

# Internes Rechnungswesen

<b>1 Grundlagen des betrieblichen Rechnungswesens</b>	<b>10</b>
1.1 Aufgaben und Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	10
1.2 Grundzusammenhänge im Rechnungswesen	12
1.2.1 Rechenkreise und Stromgrößen	12
1.2.2 Abgrenzung und Differenzierung der Stromgrößen Auszahlungen, Aufwendungen und Kosten	13
1.2.3 Abgrenzung und Differenzierung der Stromgrößen Einzahlungen, Erträge und Leistungen	15
Aufgaben/Zusammenfassung	17
<b>2 Kostenanalyse</b>	<b>20</b>
2.1 Kostenspaltung und Kostenverläufe in Abhängigkeit von der Ausbringungsmenge	20
2.2 Kostenfunktion	24
2.3 Erlös- und Gewinnfunktion und Break-even-Point-Analyse	26
Aufgaben/Zusammenfassung	28
<b>3 Vollkostenrechnung</b>	<b>33</b>
3.1 Aufbau und System der Kosten- und Leistungsrechnung	33
3.2 Kostenartenrechnung	35
3.2.1 Differenzierung der Kosten nach der Zurechenbarkeit	35
3.2.2 Kalkulatorische Kosten – kosten-rechnerische Korrekturen	36
3.2.3 Ermittlung des Betriebsergebnisses mithilfe der Ergebnistabelle (Abgrenzungstabelle)	39
Aufgaben/Zusammenfassung	44
3.3 Kostenstellenrechnung	51
3.3.1 Bildung von Kostenstellen	51
3.3.2 Verrechnung der Gemeinkosten mithilfe des Betriebsabrechnungsbogens	52
Aufgaben/Zusammenfassung	56
3.4 Kostenträgerrechnung	60
3.4.1 Aufgaben und Ausgestaltung der Kostenträgerrechnung	60
3.4.2 Kostenträgerstückrechnung zur Vorkalkulation auf Basis der Zuschlagskalkulation	61

3.5 Kostenrechnung nach Zeitbezug – Nachkalkulation	65
3.6 Beurteilung der Vollkostenrechnung	68
Aufgaben/Zusammenfassung	70

<b>4 Prozesskostenrechnung</b>	<b>76</b>
4.1 Gründe für die Einführung der Prozesskostenrechnung	76
4.2 Anwendungsbereich der Prozesskostenrechnung	77
4.3 Vorbereitende Arbeiten zur Prozesskostenrechnung	78
4.3.1 Tätigkeitsanalyse in den Kostenstellen	78
4.3.2 Bestimmung der Teilprozesse	79
4.3.3 Bestimmung der Gemeinkosten pro Teilprozess	80
4.3.4 Bestimmung von Kostentreibern (Maßgrößen) und ihrer Prozessmenge	80
4.4 Berechnung der Prozesskosten	81
4.4.1 Berechnung des Teilprozesskosten-satzes für Imi-Prozesse	81
4.4.2 Berechnung des Umlagesatzes für Imn-Prozesse	82
4.4.3 Berechnung der gesamten Teilprozesskosten	82
4.4.4 Bestimmung von Hauptprozessen	83
4.4.5 Prozessorientierte Ermittlung der Selbstkosten und Gegenüberstellung zur traditionellen Zuschlagskalkulation	85
4.5 Bedeutung der Prozesskostenrechnung	87
4.5.1 Allokationseffekt	87
4.5.2 Komplexitätseffekt	88
4.5.3 Degressionseffekt	88
4.5.4 Stärken und Schwächen der Prozesskostenrechnung	89
Aufgaben/Zusammenfassung	92
<b>5 Deckungsbeitragsrechnung als Teil der Teilkostenrechnung</b>	<b>98</b>
5.1 Teilkostenrechnung	98
5.2 Deckungsbeitragsrechnung	99
5.3 Anwendungsbereiche der Deckungsbeitragsrechnung	101
5.3.1 Ermittlung des Break-even-Points	101
5.3.2 Bestimmung der kurz- und langfristigen Preisuntergrenze	103
5.3.3 Entscheidung über die Annahme von Zusatzaufträgen	105
5.3.4 Eigenfertigung oder Fremdbezug	106
5.3.5 Optimales Produktionsprogramm	108
5.4 Voll- und Teilkostenrechnung im Überblick	112
Aufgaben/Zusammenfassung	113
Fragenkatalog zur Selbsteinschätzung	121

# Rechtsformen der Unternehmung

<b>1 Handelsrechtliche Grundlagen des Unternehmens</b>	<b>126</b>
1.1 Handelsstand	126
1.1.1 Kaufmännischer Geschäftsbetrieb – Istkaufmann	126
1.1.2 Weitere Kaufmannsformen	128
1.1.3 Pflichten und Rechte des Kaufmanns (Kaufmannseigenschaften)	129
1.2 Handelsfirma	129
1.3 Handelsregister	130
Aufgaben/Zusammenfassung	132
<b>2 Rechtsformen der Unternehmen</b>	<b>135</b>
2.1 Grundtypen der Gesellschaftsformen	135
2.2 Einzelunternehmen (Einzelkaufmann)	137
2.3 Offene Handelsgesellschaft (OHG)	138
2.3.1 Begriff, Gründung, Rechtsfähigkeit und Handelsfirma	138
2.3.2 Haftung der Gesellschafter	139
2.3.3 Geschäftsführung und Vertretung	140
2.3.4 Weitere Mitgliedschaftsrechte und Mitgliedschaftspflichten der Gesellschafter	142
2.3.5 Auflösung der Gesellschaft	143
2.4 Kommanditgesellschaft (KG)	144
2.4.1 Begriff, Gründung, Rechtsfähigkeit und Handelsfirma	144
2.4.2 Haftung der Gesellschafter	144
2.4.3 Geschäftsführung und Vertretung	145
2.4.4 Gewinnverteilung und Verlustverteilung	145
2.4.5 Weitere Mitgliedschaftsrechte und Mitgliedschaftspflichten der Gesellschafter	145
2.4.6 Auflösung der Gesellschaft	146
2.5 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	147
2.5.1 Begriff, Gründung, Rechtsfähigkeit und Handelsfirma	147
2.5.2 Kapitalaufbringung	147
2.5.3 Haftung der Gesellschafter	148
2.5.4 Rechte und Pflichten der Organe der GmbH	148
2.5.5 Weitere Mitgliedschaftsrechte und Mitgliedschaftspflichten der Gesellschafter	150
2.5.6 Auflösung der Gesellschaft	151
2.5.7 Unternehmungsgesellschaft (haftungsbeschränkt)	151

2.6 Aktiengesellschaft (AG)	153
2.6.1 Begriff, Gründung, Rechtsfähigkeit und Handelsfirma	153
2.6.2 Kapitalaufbringung und Aktienarten	154
2.6.3 Haftung der Gesellschafter	155
2.6.4 Rechte und Pflichten der Organe der AG	156
2.6.5 Weitere Mitgliedschaftsrechte und Mitgliedschaftspflichten der Gesellschafter	157
2.6.6 Auflösung der Gesellschaft	157
Aufgaben/Zusammenfassung	159
Fragenkatalog zur Selbsteinschätzung	168

# Finanzierung und Investition

<b>1 Finanzwirtschaftliche Grundlagen</b>	<b>170</b>
1.1 Investition und Finanzierung als Elemente der Finanzwirtschaft	170
1.2 Systematisierung der Finanzierungs- formen (Alternativen der Kapitalaufbringung)	172
Aufgaben/Zusammenfassung	173
<b>2 Selbstfinanzierung</b>	<b>174</b>
2.1 Offene Selbstfinanzierung	174
2.1.1 Gewinnverwendung bei einer Kommanditgesellschaft (KG)	174
2.1.2 Eigenkapitalgliederung und Gewinnverwendung bei einer Aktiengesellschaft (AG)	176
2.2 Finanzierung aus Abschreibungen	182
2.2.1 Genereller Finanzierungseffekt	182
2.2.2 Kapitalfreisetzungseffekt nach Ruchti	183
2.2.3 Erwirtschaftung von Scheingewinnen (Preissteigerungsgewinnen)	183
Aufgaben/Zusammenfassung	185
<b>3 Einlagen- und Beteiligungs- finanzierung</b>	<b>189</b>
3.1 Kapitalbereitstellung durch Eigenkapital	189
3.2 Beteiligungsfinanzierung bei der Kommanditgesellschaft (KG)	189
3.3 Beteiligungsfinanzierung bei der Aktiengesellschaft (AG)	191
Aufgaben/Zusammenfassung	196

<b>4 Fremdfinanzierung</b>	<b>200</b>
4.1 Grundlagen der Kreditfinanzierung	200
4.2 Kreditsicherheiten (Kreditbesicherung)	204
4.2.1 Prozess einer Kreditierung aus Sicht der Bank	204
4.2.2 Selbstschuldnerische Bürgschaft (§ 765 ff. BGB)	206
4.2.3 Sicherungsübereignung	207
4.2.4 Grundschuld (§ 1191 ff. BGB)	208
4.3 Kontokorrentkredit	209
4.4 Formen des Darlehensvertrags	210
4.4.1 Inhalte des Darlehensvertrags	210
4.4.2 Festdarlehen (gesamtfälliges oder endfälliges Darlehen)	213
4.4.3 Abzahlungsdarlehen mit konstanter Tilgung (Ratendarlehen)	215
4.4.4 Annuitätendarlehen (Darlehen mit Annuitätentilgung)	216
4.4.5 Darlehensvergleich unter Berücksichtigung des Barwerts	217
4.5 Leasing als Form der Fremdfinanzierung	219
Aufgaben/Zusammenfassung	226
<b>5 Investitionsplanung</b>	<b>231</b>
5.1 Arten von Sachinvestitionen	231
5.2 Statische Investitionsrechnungen	233
5.2.1 Kostenvergleichsrechnung (KVG)	233
5.2.2 Amortisationsrechnung	237
5.3 Dynamische Investitionsrechnung	240
5.3.1 Zahlungsströme in der Finanzmathematik	240
5.3.2 Kapitalwertmethode: Einzelinvestition	241
5.3.3 Kapitalwertmethode mit Differenzinvestition	244
Aufgaben/Zusammenfassung	246
Fragenkatalog zur Selbsteinschätzung	253

## Jahresabschluss

<b>1 Grundlagen des Jahresabschlusses</b>	<b>256</b>
1.1 Funktionen des Jahresabschlusses	256
1.1.1 Unterschiedliche Adressaten und deren Interessen am Jahresabschluss	257
1.1.2 Handelsbilanz und Steuerbilanz	258
1.1.3 IAS-/IFRS-Bilanz	258
1.2 Jahresabschluss der Kapitalgesellschaften	259
1.2.1 Bestandteile des Jahresabschlusses	259
1.2.2 Offenlegung des Jahresabschlusses	261
1.2.3 Besonderheiten bei Aktiengesellschaften	261
1.2.4 Anhang des Jahresabschlusses	262
1.2.5 Lagebericht des Jahresabschlusses	263
1.2.6 Gliederung der Bilanz	264
1.2.7 Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung	265
1.3 Rechnungslegungsgrundsätze nach HGB	266
Aufgaben/Zusammenfassung	269
<b>2 Ansatz und Bewertungsvorschriften</b>	<b>271</b>
2.1 Pflicht zur Bilanzierung, Bilanzierungswahlrechte und Bilanzierungsverbote	272
2.2 Bilanzierungswahlrecht bei selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen des Anlagevermögens	273
2.3 Zugangsbewertung von Vermögensgegenständen des Anlage- und Umlaufvermögens	276
2.3.1 Ermittlung der Anschaffungskosten	276
2.3.2 Ermittlung der Herstellungskosten	278
2.4 Zugangsbewertung von Verbindlichkeiten	280
2.5 Folgebewertung der Vermögensgegenstände des Anlage- und Umlaufvermögens	280
2.5.1 Planmäßige Abschreibungen bei abnutzbarem Anlagevermögen	281
2.5.2 Außerplanmäßige Abschreibung	282
2.5.3 Wertaufholungsgebot (Zuschreibung)	283
2.6 Einzelfragen der Bewertung des Anlagevermögens	285
2.6.1 Unbebaute Grundstücke	285
2.6.2 Bewegliche Vermögensgegenstände	286
2.6.3 Finanzanlagen des Anlagevermögens	287
2.7 Einzelfragen der Bewertung des Umlaufvermögens	289
2.7.1 Unfertige und fertige Erzeugnisse	289
2.7.2 Wertpapiere des Umlaufvermögens	290

2.8	Einzelfragen der Bewertung des Fremdkapitals .....	291
2.8.1	Darlehensverbindlichkeiten .....	291
2.8.2	Fremdwährungsverbindlichkeiten .....	292
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	293
<b>3</b>	<b>Jahresabschlussanalyse .....</b>	<b>300</b>
3.1	Grundlagen, Instrumente und Ziel der Analyse von Jahresabschlüssen .....	300
3.1.1	Allgemeine Grundlagen .....	300
3.1.2	Bilanzanalyse als Kennzahlenrechnung .....	302
3.1.3	GuV-Rechnung als Informationsbasis .....	302
3.2	Bilanzkennzahlenanalyse .....	303
3.2.1	Strukturbilanz .....	303
3.2.2	Horizontale Bilanzanalyse: Vermögensaufbau und finanzielle Deckung .....	305
3.2.3	Horizontale Bilanzanalyse: Beurteilung der aktuellen und kurzfristigen Liquidität .....	307
3.2.4	Vertikale Bilanzanalyse: Kapitalstrukturaufbau .....	309
3.3	Erfolgskennzahlenanalyse .....	312
3.3.1	GuV-Rechnung in Staffelform .....	312
3.3.2	Rentabilitätsbetrachtungen .....	315
3.3.3	Dynamische, stromgrößenorientierte Finanzanalyse: Cashflow-Rechnung .....	322
3.3.4	Earnings before interests and taxes (EBIT) .....	324
3.4	Grenzen und Schwierigkeiten der Jahresabschlussanalyse .....	327
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	328
	Fragenkatalog zur Selbsteinschätzung .....	333

## Unternehmerische Ziele und ausgewählte Controllinginstrumente als Gegenstand der Unternehmensführung

<b>1</b>	<b>Bedeutung des Begriffs Management .....</b>	<b>336</b>
1.1	Überleben – eine ständige Herausforderung .....	336
1.2	Rolle des Managements im Kampf ums Überleben .....	338
1.3	Ebenen des Managements .....	339
1.4	Dimensionen des Managements .....	341
1.4.1	Normative Dimension .....	341
1.4.2	Strategische Dimension .....	341
1.4.3	Operative Dimension .....	342
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	344

<b>2</b>	<b>Ein Unternehmen führen .....</b>	<b>346</b>
2.1	Unternehmensvision .....	346
2.2	Unternehmensleitbild .....	347
2.3	Corporate Identity .....	349
2.3.1	Entwickeln eines Corporate-Identity-Konzepts .....	349
2.3.2	Corporate Design .....	350
2.3.3	Corporate Communication .....	350
2.3.4	Corporate Behaviour .....	351
2.4	Corporate Image .....	351
2.5	Unternehmensziele .....	252
2.5.1	Ziele definieren .....	252
2.5.2	Ökonomische Unternehmensziele – Profit (Gewinn) .....	353
2.5.3	Soziale Unternehmensziele – People (Mitarbeiter) .....	354
2.5.4	Ökologische Unternehmensziele – Planet (Umwelt) .....	355
2.5.5	Weitere Arten von Unternehmenszielen .....	355
2.5.6	Zielbeziehungen .....	356
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	357
<b>3</b>	<b>Unternehmerische Ziele und Gruppeninteressen .....</b>	<b>359</b>
3.1	Anspruchsgruppen und ihre Erwartungen .....	359
3.2	Anspruchsgruppenkonzepte .....	361
3.2.1	Shareholder-Value-Ansatz .....	361
3.2.2	Stakeholder-Value-Ansatz .....	362
3.3	Ethik in der Unternehmensführung .....	363
3.3.1	Corporate Social Responsibility .....	364
3.3.2	Corporate Governance .....	364
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	367

<b>4</b>	<b>SWOT-Analyse als Controlling-instrument .....</b>	<b>369</b>
4.1	Bedeutung der SWOT-Analyse .....	369
4.2	Analyse des Geschäftsumfelds .....	370
4.2.1	Analyse des globalen Geschäftsumfelds .....	370
4.2.2	Analyse der Branche – Porters Fünf-Kräfte-Modell .....	371
4.2.3	Absatzmarktanalyse .....	373
4.3	Interne Unternehmensanalyse .....	373
4.4	Strategien aus der SWOT-Analyse ableiten .....	374
	Aufgaben/Zusammenfassung .....	376

<b>5</b>	<b>Balanced Scorecard</b>	<b>379</b>
5.1	Konzept und Erstellung der Balanced Scorecard	379
5.2	Perspektiven	380
5.3	Überprüfen der Zielerreichung	383
5.4	Ursache-Wirkung-Beziehungen	384
5.5	Vorteile und Nachteile der Balanced Scorecard	384
	Aufgaben/Zusammenfassung	385
<b>6</b>	<b>Absatzcontrolling</b>	<b>388</b>
6.1	Produktlebenszyklus	388
6.1.1	Phasen des Produktlebenszyklus	388
6.1.2	Realität versus Konzept	390
6.1.3	Handlungsalternativen auf Basis des Produktlebenszyklus	391
6.2	Portfolioanalyse	392
6.2.1	Ziel der Portfolioanalyse	392
6.2.2	Vorgehensweise und Darstellung	392
6.2.3	Strategieempfehlung auf Basis der Portfolioanalyse	395
	Aufgaben/Zusammenfassung	396
	Fragenkatalog zur Selbsteinschätzung	399

## **Anhänge**

	Stichwortverzeichnis	400
	Bildquellenverzeichnis	408