

1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen

Der Betrieb in der Gesamtwirtschaft

- 1.01 Die Stellung des Betriebs im gesamtwirtschaftlichen Produktionsprozess – Sachleistungsbetriebe – Dienstleistungsbetriebe – Volkswirtschaftliche Arbeitsteilung 19
- 1.02 Der Betrieb in den Güter- und Geldströmen der Volkswirtschaft – Input-Output-Tabelle – Produktionswert – Wertschöpfung 20
- 1.03 Begriff und Arten betrieblicher Leistungserstellung – Betriebstypen 21

Wirtschaftliches Handeln

- 1.04 Das Ökonomische Prinzip (Wirtschaftlichkeitsprinzip) 23
- 1.05 Ökonomisches Prinzip und Egoismus 24
- 1.06 Ökonomisches Prinzip und Umwelt – Strategiespiel 24
- 1.07 Betriebliche Ökobilanzen – Betriebliche Umweltpolitik 26

2 Rechtliche Grundlagen

Willenserklärungen beim Abschluss von Verträgen

- 2.01 Willenserklärung – Antrag – Annahme – Kaufvertrag 29
- 2.02 Willenserklärung Geschäftsunfähiger und beschränkt Geschäftsfähiger 30
- 2.03 Girokonto für beschränkt Geschäftsfähige 30
- 2.04 Verfügung über Taschengeld – Verpflichtungs- und Erfüllungsgeschäft beim Kaufvertrag 31
- 2.05 Zusammenfassung: Zustandekommen von Verträgen 32

Verpflichtungen aus dem Kaufvertrag

- 2.06 Inhalt des Kaufvertrags nach BGB: Liefer- und Zahlungsbedingungen – Erfüllungsort – Gerichtsstand 33
- 2.07 Allgemeine Geschäftsbedingungen bei Verträgen mit Verbrauchern 34

Erfüllung von Vertragspflichten

- 2.08 Verpflichtungsgeschäft (Kaufvertrag) und Verfügungsgeschäft (Eigentumsübertragung) – Eigentumsübergang an beweglichen Sachen 35
- 2.09 Eigentum und Besitz 36
- 2.10 Hauskauf – Eigentumsübertragung an Grundstücken 36

Kaufvertrag im Geschäftsleben

- 2.11 Vertragsfreiheit – Liefer- und Zahlungsbedingungen im Geschäftsleben – Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) 38

Besondere Verträge

- 2.12 Verbraucherdarlehensvertrag – Verbraucherschutz 39
- 2.13 Geschäfte außerhalb von Geschäftsräumen – Verbraucherschutz 40
- 2.14 Widerrufsrecht bei Fernabsatzverträgen 40
- 2.15 Vertragsarten: Werkvertrag – Werklieferungsvertrag – Dienstvertrag – Arbeitsvertrag – Mietvertrag – Pachtvertrag – Leihvertrag – Darlehensvertrag – Sachdarlehensvertrag 41

Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften

- 2.16 Nichtigkeit von Rechtsgeschäften: Verstoß gegen die guten Sitten 43
- 2.17 Nichtigkeit von Rechtsgeschäften: Scheingeschäft – Verstoß gegen Formvorschriften 43
- 2.18 Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften: Arglistige Täuschung 43
- 2.19 Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften: Irrtum in der Erklärung 44
- 2.20 Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften: Irrtum im Motiv 44

Kaufleute	
2.21 Kaufmannseigenschaft – Istkaufmann – Eintrag im Handelsregister – Kannkaufmann	45
2.22 Istkaufmann – Vertragsstrafe	45
2.23 Kannkaufmann – Firmenschutz – Prokura	45
2.24 Formkaufmann – Bürgschaft	47
Vollmachten	
2.25 Einzelvollmacht – Artvollmacht – Allgemeine Handlungsvollmacht	47
2.26 Prokura	48
2.27 Gesamtprokura	50
Störungen bei der Erfüllung von Verträgen	
2.28 Schlechtleistung: Arten von Sachmängeln	50
2.29 Schlechtleistung: Untersuchungs- und Rügepflicht	51
2.30 Schlechtleistung: Ausübung von Rechten – Gefahrenübergang	51
2.31 Rechte bei Schlechtleistung – Beweislastumkehr	52
2.32 Rechte bei unverständlicher Montageanleitung	52
2.33 Rechte bei Falschaussage in der Werbung	52
2.34 Rechte bei Kauf eines Gebrauchtfahrzeuges mit Getriebeschaden	53
2.35 Schlechtleistung: Einschränkung von Rechten durch Allgemeine Geschäftsbedingungen und Garantieerklärung	53
2.36 Schlechtleistung: Ersatzlieferung – Umtausch – Nacherfüllung	54
2.37 Schlechtleistung: Produkthaftungsgesetz	55
2.38 Nicht rechtzeitige Lieferung – Lieferungsverzug – Rechte	56
2.39 Lieferungsverzug	57
2.40 Lieferungsverzug beim Fixhandelskauf (Fixkauf)	57
2.41 Allgemeine Geschäftsbedingungen unter Kaufleuten – Rechtsansprüche aus Lieferungsverzug im Konflikt mit wirtschaftlichen Überlegungen	58
2.42 Annahmeverzug	59
2.43 Zahlungsverzug	59
2.44 Zusammenfassung: Schlechtleistung – Schuldnerverzug – Gläubigerverzug – Andere Vertragsverletzungen	60
Mahnverfahren und Verjährung	
2.45 Kaufmännisches Mahnverfahren – Gerichtliches Mahnverfahren	62
2.46 Vollstreckungsbescheid und Pfändung	63
2.47 Verjährung von Ansprüchen – Wirkung der Verjährung	64
2.48 Verjährung von Ansprüchen – Neubeginn der Verjährung – Hemmung der Verjährung	65
2.49 Hemmung der Verjährung – Neubeginn der Verjährung	65

3 Zahlungsverkehr

Girokonto – Überweisung	
3.01 Kontoeröffnung – Überweisung	66
Dauerauftrag und Lastschriftverkehr	
3.02 Regelmäßig wiederkehrende Zahlungen in gleicher Höhe – SEPA-Lastschrift	70
Besondere Formen des modernen Zahlungsverkehrs	
> Elektronischer Zahlungsverkehr	
3.03 Electronic cash – Elektronisches Lastschriftverfahren (ELV) – Elektronische Geldbörse	73
> Kreditkarte	
3.04 Beitritt zu einer Kreditkartenorganisation aus Sicht des Zahlungsempfängers – Zahlungsabwicklung bei Kreditkartengeschäften	75

4 Aufbau und Führung des Betriebs

Das System der betrieblichen Ziele	
4.01 Formulierung betrieblicher Ziele	77
4.02 Arten betrieblicher Ziele – Zielbeziehungen	77

4.03	Berechnung der Wirtschaftlichkeit	79
4.04	Berechnung der Wirtschaftlichkeit und der Rentabilität unter Berücksichtigung von Preisänderungen auf dem Beschaffungs- und dem Absatzmarkt	80
4.05	Betriebliche Kennzahlen: Produktivität – Wirtschaftlichkeit – Rentabilität	81
	Die Stufen der Zielerreichung	
4.06	Planung, Durchführung (Realisation) und Kontrolle im Rahmen des betrieblichen Leistungsprozesses	82
	Organisation als Mittel zur Verwirklichung betrieblicher Ziele	
4.07	Aufgabengliederung nach dem Objekt und nach der Verrichtung	83
4.08	Einlinien-, Mehrlinien-, Stabliniensystem – Organigramm – Instanzenbreite – Instanzentiefe – Formale und informale Beziehungen.	84
4.09	Aufbauorganisation einer Margarinefabrik	86
	Die Organisation der Führungsspitze	
4.10	Direktorialsystem – Kollegialsystem	88
4.11	Autoritärer Führungsstil – Mitarbeiterbedürfnisse – Management by Exception – Management by Objectives	89

5 Das Unternehmen

	Die Gründung eines Unternehmens	
5.01	FALLSTUDIE: Standortwahl eines Unternehmens – Entscheidungsbewertungstabelle	91
5.02	Gründung und Firma eines Einzelunternehmens	92
	Rechtsformen	
	➤ Die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)	
5.03	BGB-Gesellschaft (GbR) – Gründung – Haftung – Verlustverteilung	93
	➤ Die offene Handelsgesellschaft (OHG)	
5.04	OHG: Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Haftung – Gesellschaftsvertrag – Gewinnverteilung	95
5.05	OHG: Gewinn- und Verlustverteilung – Ausscheiden eines Gesellschafters	97
	➤ Die Kommanditgesellschaft (KG)	
5.06	KG: Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Gewinnverteilung – Wettbewerbsverbot – Privatentnahmen – Kontrollrecht	100
	➤ Die Aktiengesellschaft (AG)	
5.07	AG: Gründung – Grundkapital – Eigenkapital – Aktie	101
5.08	AG: Hauptversammlung – Aufsichtsrat – Vorstand	102
5.09	AG: Darstellung des Eigenkapitals in der Bilanz	103
	➤ Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	
5.10	GmbH: Mindestkapital – Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Gesellschaftsvertrag	104
5.11	Unternehmergesellschaft als Rechtsform für ein Fliesenlegergeschäft	107
5.12	GmbH: Handelsregister – GmbH & Co. KG	107
	➤ Die Genossenschaft	
5.13	Genossenschaft: Gründung – Firma – Organe – Geschäftsguthaben – Geschäftsanteil – Haftsumme	109
	Wahl der Rechtsform eines Unternehmens	
5.14	FALLSTUDIE: Entscheidung über die günstigste Rechtsform eines Unternehmens – Entscheidungsbewertungstabelle	110
	Unternehmenszusammenschlüsse	
5.15	Kartellbegriff – Kartellverbot	112
5.16	Preisabsprachen nach Ausschreibung öffentlicher Aufträge (Submissionskartell) – Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen	112
5.17	Kartellarten: Normenkartell – Konditionenkartell – Strukturkrisenkartell – Rationalisierungskartell – Exportkartell – Sonderkartell	113
5.18	Kartellarten.	114

5.19	Konzern – Arten von Zusammenschlüssen – Holdinggesellschaft – Trust – Fusionskontrolle – Marktbeherrschende Unternehmen – Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen	116
5.20	Aktiengesellschaft – Beherrschungsvertrag	117
5.21	Fusion	118
	Krise der Unternehmung – Insolvenz	
5.22	Zahlungsunfähigkeit als Eröffnungsgrund	119
5.23	Überschuldung als Eröffnungsgrund	120
5.24	Insolvenzverfahren	120
5.25	Berechnung und Verteilung der Insolvenzmasse	122
5.26	Aussonderung – Absonderung – Aufrechnung – Anfechtung	123
5.27	Verbraucherinsolvenz – Schuldenbereinigungsplan	124
5.28	Insolvenzverfahren – Restschuldbefreiung	127

6 Arbeits- und Sozialrecht

	Personalauswahl und Arbeitsgestaltung	
6.01	FALLSTUDIE: Personalauswahl	129
6.02	Formen der Arbeitsgestaltung: Arbeitswechsel – Arbeitserweiterung – Arbeitsbereicherung – (Teil-)autonome Arbeitsgruppen	140
6.03	Arbeitszeitgestaltung: Gleitende Arbeitszeit – Arbeitszeitverordnung	141
6.04	Jobsharing	142
	Arbeitsvertrag	
6.05	Arbeitsvertrag: Abschluss – Vorstellungskosten – Handels- und Wettbewerbsverbot – Ordentliche Kündigung durch den Arbeitnehmer – Lohnfortzahlung	142
	Ausbildungsvertrag	
6.06	Ausbildungsvertrag: Abschluss – Wesen des Ausbildungsverhältnisses – Pflichten des Auszubildenden und des Ausbilders – Haftung von Arbeitnehmern für Schäden – Kündigung Minderjähriger	145
	Arbeitsschutzgesetz	
6.07	Kündigung des Arbeitsverhältnisses durch den Arbeitgeber: Kündigungsfristen – Kündigungsgründe – Kündigungsschutz – Abmahnung	146
6.08	Betriebsbedingte Kündigung – Sozialauswahl	147
6.09	Arbeitsschutz	147
6.10	Jugendarbeitsschutz	148
6.11	Kündigungsschutz: ungleiche Kündigungsfristen – Besonders geschützte Personenkreise (Betriebsrat, werdende Mütter, Schwerbeschädigte)	149
6.12	Gesundheits- und Unfallschutz	150
6.13	Befristeter Arbeitsvertrag	150
	Mitbestimmung	
6.14	Betriebsrat: Wahl und Zusammensetzung – Jugendvertretung	151
6.15	Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten – Mitbestimmungsmodelle – Sozialplan	152
6.16	ROLLENSPIEL: Betriebsratssitzung – Entlassung wegen Krankheit	156
	Arbeitsgerichtsbarkeit	
6.17	Streitigkeiten aus dem Arbeitsverhältnis	156
	Entlohnungsverfahren	
6.18	Zeitlohn – Faktoren der Berechnung	157
6.19	Akkordlohn – Normalleistung	158
6.20	Gruppenakkord	159
6.21	Prämienlohn	159
6.22	Analytische Arbeitsbewertung – Gewinnbeteiligung	160
	Tarifparteien und Arbeitskampf	
6.23	Koalitionsfreiheit – Organisationsprinzipien der Gewerkschaft – Tariffähigkeit – Tarifvertrag – Günstigkeitsprinzip – Allgemeinverbindlichkeitserklärung	165
6.24	Gewerkschaftlich organisierter Streik – wilder Streik – Rechtsfolgen des Streiks – Friedenspflicht – Schlichtung – Aussperrung	166

Sozialversicherung

6.25	Sozialversicherung – gesetzliche Krankenversicherung – private Krankenversicherung – Pflegeversicherung	167
6.26	Gesetzliche Rentenversicherung – Lebensversicherung zur Deckung der Versorgungslücke – Sparen als Daseinsvorsorge	170
6.27	Arbeitslosenversicherung – Arbeitslosengeld – Arbeitslosengeld II	172
6.28	Gesetzliche Unfallversicherung	173

7 Beschaffung und Lagerhaltung (Materialwirtschaft)

Geschäftsprozess der Beschaffung

7.01	Bestandsbuchführung – Bezugsquellendatei – Anfrage – Angebotsvergleich – Bestellung – Wareneingang – Rechnungskontrolle – Datenflussplan	174
------	--	-----

Kosten der Materialwirtschaft

7.02	Einstandspreis der Beschaffungsmenge – Unmittelbare (bestellmengenabhängige) und mittelbare (bestellmengenunabhängige, bestellfixe) Beschaffungskosten	181
7.03	Lagerkostenarten – Lagerzins	182
7.04	Lagerhaltungskostensatz	183
7.05	Fehlmengenkosten	184
7.06	Lieferbereitschaftsgrad (Servicegrad) – Fehlmengenkosten	184
7.07	Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make or Buy) – Schlanke Produktion (Lean Production)	186

Bedarfsplanung

7.08	Bedarfsermittlung – Bedarfsarten (Primärbedarf – Sekundärbedarf – Zusatzbedarf – Bruttobedarf – Nettobedarf – Beschaffungsbedarf)	187
7.09	Prognose des Materialbedarfs – Soll-Ist-Abweichung	188

Beschaffungsplanung**> Planung des Beschaffungszeitpunktes**

7.10	Meldebestand – Mindestbestand – Fehlmengenkosten – Eiserner Bestand (Sicherheitsbestand)	188
7.11	Meldebestand – Höchstbestand – Bestellzeitpunkt – Bestellintervall	189
7.12	Ermittlung des Bestellzeitpunktes (Bestellpunktverfahren) – Berücksichtigung von Fehlmengen	189

> Planung der Beschaffungsmenge (Optimale Bestellmenge)

7.13	Optimale Bestellmenge: tabellarische, grafische und formelmäßige Ermittlung	190
7.14	Optimale Bestellmenge: Mengenrabatt – Kapazitätsbeschränkung des Eigenlagers	192

> Angebotsvergleich und Liefererauswahl

7.15	Angebotsvergleich anhand des Einstandspreises	193
7.16	FALLSTUDIE: Angebotsvergleich und Liefererauswahl – Entscheidungsbewertungstabelle	194

ABC-Analyse als Hilfsmittel der Beschaffungsplanung

7.17	ABC-Analyse als Grundlage für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Bereich der Lagerhaltung	196
7.18	ABC-Analyse als Grundlage für Entscheidungen im Beschaffungsbereich – Portfolio-Analyse	198

Wirtschaftlichkeit der Lagerhaltung

7.19	Durchschnittlicher Lagerbestand – Umschlagshäufigkeit – Lagerdauer – Lagerzinsen – Lagerzinssatz	201
7.20	Lagerumschlag – Zinsen	203
7.21	Lagerkennzahlen und Sortimentsgestaltung in einem Handelsbetrieb	204
7.22	Kostenvergleich Eigenlager/Fremdlager – Kritische Lagermenge	205
7.23	Lagerlose Fertigung – Just-in-time-System (JIT) – Lagerarten – Logistik	205

Wechselwirkungen und Zielkonflikte im Bereich der Materialwirtschaft

7.24	Vernetzungsdiagramm zur Materialwirtschaft – Zielkonflikte	207
7.25	Berücksichtigung umweltpolitischer Ziele in der Materialwirtschaft	209

8 Betriebliche Leistungserstellung

Grundlagen der Betrieblichen Leistungserstellung

- 8.01 Betriebliche Funktionsbereiche – Grundphasen des betrieblichen Leistungsprozesses 211

Betriebliche Produktionsfaktoren und ihre Kombination

- 8.02 Einteilung betrieblicher Produktionsfaktoren. 212
 8.03 Kombination der Produktionsfaktoren – Substitution – Minimalkosten-
 kombination – Rationalisierung 213

Planung des Fertigungsprogramms

- 8.04 Planung des Fertigungsprogramms – Zusammenhang zwischen Produktion und Absatz 214

Fertigungsverfahren

- 8.05 Werkstattfertigung – Innerbetrieblicher Standort – Fließfertigung (Reihenfertigung) 216
 8.06 Organisationsformen der Fertigung – Fertigungstypen. 218
 8.07 Arbeitszerlegung – Arbeitsproduktivität. 221
 8.08 Fließfertigung (Reihenfertigung, Fließbandfertigung, Transferstraße). 222

Planung des Fertigungsablaufs – Fertigungssteuerung

- 8.09 Erzeugnisgliederung und Stücklisten 223
 8.10 Arbeitsplan – Auftragszeit nach REFA – Zeitakkord 226
 8.11 Losgröße – Losgrößenabhängige und losgrößenunabhängige Kosten 227
 8.12 Tabellarische, grafische und formelmäßige Ermittlung der optimalen Losgröße 229
 8.13 Optimale Losgröße bei Serien- und Sortenfertigung 230
 8.14 Reihenfolgeplanung – Probleme der optimalen Losgröße. 232
 8.15 Zeitlicher Ablaufplan: Maschinenbelegungsplan – Balkendiagramm 233
 8.16 Netzplan (Einführung): Terminplanung – Gesamtpuffer – Kritischer Weg 234
 8.17 Terminplanung mittels Netzplan – Gesamtpuffer – Kritischer Weg 236
 8.18 Netzplan eines komplexen Projekts 237
 8.19 **FALLSTUDIE:** Terminplanung – Balkendiagramm – Maschinenbelegungsplan –
 Netzplan 238

Fertigungskontrolle

- 8.20 Wirtschaftlichkeit der Qualitätskontrolle – »Null-Fehler-Strategie« –
 Qualitätsmanagement – Produkthaftung 241

Rationalisierung der Fertigung

- 8.21 Normung – Typung – Spezialisierung – Baukastensystem 242
 8.22 Spezialisierung 243

9 Absatz

Marketing als Konzept marktorientierter Unternehmensführung

- 9.01 Marketing – Käufermarkt – Produktmanagement – Matrixorganisation 244

Marktforschung und Absatzplanung

- 9.02 **FALLSTUDIE:** Absatzorientierte Standortwahl – Methoden der Marktforschung –
 Konkurrenz- und Nachfrageanalyse 246
 9.03 Absatzplanung: Absatzstrategische Alternativen – Absatzrisiko 250

Produkt- und Sortimentspolitik

- 9.04 Produktpolitik: Produktinnovation – Produktvariation – Produktdifferenzierung –
 Produktdiversifikation – Produkteliminierung 251
 9.05 Produktlebenszyklus. 254
 9.06 Produktionsprogramm – Sortimentsbreite und Sortimentstiefe – Diversifikation –
 Produktplanung – Deckungsbeitragsrechnung 255

Betriebliche Preispolitik

- 9.07 Preisbildung bei vollkommener Konkurrenz: Angebot – Nachfrage – Markt –
 Gleichgewichtspreis 256

9.08 Betriebliche Preispolitik bei vollständiger und unvollständiger Konkurrenz.	257
9.09 Preispolitik eines Monopolisten – Marktsegmentierung – Preisdifferenzierung.	259
Werbepolitik	
9.10 Werbeetat – Auswahl von Werbeträgern – Zeitschriftenwerbung.	261
9.11 FALLSTUDIE: Werbeplan – Werbeetat – Werbeträger – Werbekosten – Streuzeit. . .	263
9.12 ROLLENSPIEL: Werbung und Bedürfnisse.	268
Distributionspolitik: Absatzmethoden, Absatzorganisation und Transport	
9.13 Absatzmethoden: Einzelhandel – Großhandel.	269
9.14 Absatz durch Reisende oder Handelsvertreter – Absatzkontrolle.	270
9.15 FALLSTUDIE: Reisende und Handelsvertreter im Vergleich – Entscheidungsbewertungstabelle.	272
9.16 Kostenvergleich: Eigener Fuhrpark – Fremdtransport – Fuhrparkleasing.	273
Rechtliche Rahmenbedingungen der Marketingmaßnahmen	
9.17 Wettbewerbsrecht und Marketing – Verbraucherschutz.	274

10 Investition, Finanzierung und Kreditsicherung

Investitionsplanung und Investitionsrechnung	
10.01 Vergleich von zwei Investitionsalternativen – Kapitalkosten – Betriebskosten – Kostenfunktionen – Kritische Menge.	276
10.02 Kostenvergleichsrechnung für eine Erweiterungsinvestition.	277
10.03 Kostenvergleichsrechnung für eine Erweiterungsinvestition bei steigender Absatzentwicklung – Sensitivitätsanalyse.	277
10.04 Gewinnvergleichsrechnung – Rentabilitätsvergleichsrechnung zweier Anlagen. . .	279
10.05 Statische Amortisationsrechnung (pay-back-Methode; pay-off-Methode) – Gewinnvergleich.	279
10.06 Gewinn- und Rentabilitätsvergleich – Wiedergewinnungszeit.	280
10.07 Zinseszinsformel – Aufzinsungsformel.	281
10.08 Abzinsungsformel und Gegenwartswert.	281
10.09 Dynamische Investitionsrechnung: Kapitalwertmethode.	282
10.10 Dynamische Investitionsrechnung: Methode des internen Zinsfußes.	283
10.11 Dynamische Investitionsrechnung: Kapitalwertmethode – Methode des internen Zinsfußes.	284
Finanzplanung	
10.12 Finanzierung – Investierung.	284
10.13 Kapitalbedarfsrechnung für einen Handelsbetrieb.	285
10.14 Kapitalbedarfsrechnung für einen Fertigungsbetrieb.	286
10.15 Finanzplanung – Finanzielles Gleichgewicht.	288
10.16 Kurzfristiger Finanzplan.	288
10.17 Langfristiger Finanzplan.	290
10.18 Cashflow.	291
Außenfinanzierung	
➤ Eigenfinanzierung – Beteiligungsfinanzierung	
10.19 Eigenfinanzierung bei Einzelunternehmung und Kommanditgesellschaft.	292
10.20 Beteiligungsfinanzierung bei der AG: Kapitalerhöhung gegen Einlagen – Bezugsrecht – Vorzugsaktie – Kapitalrücklage – Bilanzkurs – Bookbuilding.	293
10.21 Genehmigtes Kapital.	294
10.22 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln – Berichtigungsaktien.	295
10.23 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln mit und ohne Ausgabe von Berichtigungsaktien.	297
10.24 Kauf eigener Aktien – Kapitalerhöhung mit Ausschluss des Bezugsrechts.	297
10.25 Bedingte Kapitalerhöhung – Belegschaftsaktien.	299
10.26 Kapitalerhöhung gegen Einlagen – Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln.	299
➤ Fremdfinanzierung	
10.27 Darlehensvertrag – Kreditwürdigkeitsprüfung bei einem Handelsbetrieb – Finanzierungskennzahlen.	301
10.28 Kapitalbedarf – Kreditarten – Kontokorrentkredit.	304
10.29 Schulscheindarlehen – Ratentilgung – Einmaltilgung – Disagio.	305
10.30 Ratentilgung – Disagio.	305

10.31 Ratenkauf – Berechnung der Raten – Effektivzinssatz	306
10.32 Vergleich Leasing/Kreditfinanzierung – Effektivverzinsung bei Ratenkrediten	307
10.33 Annuitätentilgung – Ratentilgung	308
10.34 Fremdfinanzierung: Vergleich Darlehen und Industrieobligation	309
10.35 Emission von Schuldverschreibungen: Übernahme und Unterbringung – Konsortium	312
10.36 Wandelschuldverschreibung – Umfinanzierung.	313
10.37 Leasing und Kreditkauf im Vergleich – Entscheidungsbewertungstabelle	315
10.38 Forderungsabtretung (Zession) – Factoring	317

Innenfinanzierung

10.39 Offene Selbstfinanzierung einer Einzelunternehmung	319
10.40 KG: Beteiligungsfinanzierung – Selbstfinanzierung – Verlustverteilung	320
10.41 Offene Selbstfinanzierung einer AG: Jahresüberschuss – Bilanzgewinn – Rücklagen	321
10.42 Finanzwirtschaftliche Bewegungsbilanz (Finanzierungsbild) – Rücklagenpolitik – Arten der Finanzierung.	322
10.43 Stille Selbstfinanzierung.	323
10.44 Kreislauf der Abschreibung – Kapitalfreisetzungseffekt	325
10.45 Finanzierung aus Abschreibungen: Abschreibungsrückfluss und Investition – Kapazitätserweiterungseffekt.	327
10.46 Abschreibungen und Substanzerhaltung unter Berücksichtigung einer Erhöhung der Wiederbeschaffungspreise.	328
10.47 Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten	329
10.48 Finanzierung aus den Gegenwerten von Pensionsrückstellungen – Gewinnbeteiligung	329

Finanzierungsgrundsätze – Finanzierungsoptimierung

10.49 Finanzierungsgrundsätze – Goldene Finanzierungsregel – Goldene Bilanzregel.	330
10.50 Leverage Effekt – Umfinanzierung – Finanzierungsgrundsätze	330
10.51 Leverage Effekt – Finanzierungsziele – Vergleich Aktie/Obligation	331

Kreditsicherung

10.52 Bürgschaft	332
10.53 Forderungsabtretung (Zession)	333
10.54 Lombardkredit.	334
10.55 Sicherungsübereignung	335
10.56 Eintragungen im Grundbuch: Vorkaufsrecht – Grunddienstbarkeit.	337
10.57 Grundpfandrechte: Hypothek – Grundschuld	339

11 Steuern und ihre Einflüsse auf betriebswirtschaftliche Entscheidungen

Einkommen- und Körperschaftsteuer

11.01 Einkunftsarten – Ermittlung der Einkünfte.	341
11.02 FALLSTUDIE: Ermittlung des zu versteuernden Einkommens – Einkommensteuererklärung.	342
11.03 Einkommensteuertarif – Durchschnittssteuersatz – Grenzsteuersatz – Splittingverfahren.	345
11.04 Lohnsteuer – Lohnsteuerklassen – Quellenabzugsverfahren	347
11.05 Dividendenbesteuerung: Körperschaftsteuer – Kapitalertragsteuer.	348

Umsatzsteuer

11.06 Umsatzsteuer: Mehrwertsteuerverfahren – Vorsteuer – Zahllast	350
--	-----

Gewerbsteuer

11.07 Gewerbesteuer	351
-------------------------------	-----

Betriebswirtschaftliche Entscheidungen unter steuerlichen Gesichtspunkten

11.08 Vergleich der Gewinnsteuerbelastung: Einzelkaufmann – Einmann-GmbH	353
11.09 Betriebsaufspaltung – Betriebsgesellschaft – Besitzgesellschaft.	354

12 Kosten- und Leistungsrechnung

Kostenanalyse und Kostenfunktion

> Kosten und Beschäftigung

12.01	Fixe Kosten – Variable Kosten – Gesetz der Massenproduktion – Eigenfertigung oder Fremdbezug	357
12.02	Kostenverlauf bei quantitativer Anpassung – Sprungfixe (intervallfixe) Kosten – Kostenremanenz	357
12.03	Mathematische und grafische Kostenauflösung	359
12.04	Stückkosten – Grenzkosten	359
12.05	Leerkosten – Nutzkosten – Betriebsoptimum	360

> Kritische Kostenpunkte

12.06	Kapazität – Beschäftigungsgrad – Gewinnschwelle und Gewinnmaximum bei linearen Kosten- und Erlösfunktionen	360
12.07	Gewinnmaximum – Betriebsminimum – Verfahrensvergleich – Kostenvergleichsrechnung	361
12.08	Ertragsgesetzlicher (S-förmiger) Kostenverlauf – Kritische Kostenpunkte (Betriebs- optimum – Betriebsminimum – Gewinnschwelle – Gewinngrenze – Gewinnmaximum)	361

Kalkulatorische Kosten

12.09	Zweck und Notwendigkeit kalkulatorischer Kosten – Kalkulatorischer Unternehmer- lohn – Kalkulatorische Zinsen – Kalkulatorische Miete – Kalkulatorische Wagnisse	363
12.10	Kalkulatorische und bilanzielle Abschreibungen	363
12.11	Kalkulatorische Zinsen	364
12.12	Kalkulatorische Wagnisse	365

Aufwand und Kosten

12.13	Beziehungen zwischen den Begriffen Zweckaufwand – Grundkosten – Kalkulatorische Kosten – Zusatzkosten – Anderskosten	366
12.14	Abgrenzungsrechnung – Betriebsergebnis – Neutrales Ergebnis – Gesamt- ergebnis – Kostenartenrechnung	367

Kostenträgerrechnung in Betrieben mit einheitlicher Leistung (Massenfertigung)

12.15	Zweck der Kostenträgerrechnung – Divisionskalkulation – Äquivalenzziffernkalkulation	370
-------	--	-----

Kostenträgerrechnung in Betrieben mit Einzel- und Serienfertigung

> Summarische Zuschlagskalkulation

12.16	Summarische Zuschlagskalkulation – Kalkulationsschema – Einzel- u. Gemeinkosten	372
12.17	Aufteilung der Kosten mithilfe von Zuschlagssätzen	373
12.18	Summarische Zuschlagskalkulation – Wahl der Zuschlagsbasis	373

> Differenzierende (zergliederte) Zuschlagskalkulation

12.19	Notwendigkeit der Kostenstellenrechnung – Differenzierende (zergliederte) Zuschlagskalkulation	375
12.20	Kostenstellenrechnung – Kostenstelleneinzelkosten – Kostenstellengemeinkosten (Schlüsselkosten) – Kalkulationsschema	376
12.21	Einführung in den Betriebsabrechnungsbogen – Differenzierende (zergliederte) Zuschlagskalkulation	377
12.22	Zuschlagskalkulation – Einfacher einstufiger Betriebsabrechnungsbogen	378
12.23	Erweiterter Betriebsabrechnungsbogen: Einstufiger BAB mit erweitertem Fertigungsbereich – Einführung in die Vorkalkulation	381
12.24	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen – Allgemeine Hilfskostenstellen – Fertigungshilfskostenstellen – Innerbetriebliche Leistungsverrechnung nach dem Treppenverfahren	382
12.25	Gemeinkostenzuschlagssätze unter Einbeziehung von Bestandsveränderungen – Herstellkosten der Produktion – Herstellkosten des Umsatzes	384

> Normalkostenrechnung

12.26	Normalzuschlagssätze – Istzuschlagssätze – Vor- und Nachkalkulation	385
12.27	Kostenüber- und Kostenunterdeckung	386

> Kalkulation mit Maschinenstundensätzen

12.28 Maschinenstundensatzrechnung: BAB mit maschinenabhängigen Kosten – Rest-Gemeinkosten – Kalkulation mit Maschinenstundensätzen	387
12.29 Berechnung des Maschinenstundensatzes – Kalkulation mit Maschinenstundensätzen	389

> Verkaufskalkulation

12.30 Kalkulation des Angebotspreises: Vorwärtskalkulation; Kalkulation bei festem Angebotspreis: Differenzkalkulation und Rückwärtskalkulation	390
---	-----

Gesamtkalkulation zur Ermittlung des Betriebsergebnisses**(Kostenträgerzeitrechnung)**

12.31 Normalkosten – Istkosten – Kostenüberdeckung – Kostenunterdeckung	391
12.32 Normalkostenrechnung – Betriebsergebnis	391
12.33 Gesamtkalkulation – Kostenüberdeckung – Kostenunterdeckung – Betriebsergebnis	392
12.34 Kostenträgerzeitrechnung – Kalkulation mit Sondereinzelkosten und Skonto	393
12.35 Zusammenfassende Aufgabe zur Vollkostenrechnung: Einstufiger Betriebsabrechnungsbogen – Normalkostenrechnung – Kostenüber- und Kostenunterdeckung – Zuschlagskalkulation – Kostenträgerzeitrechnung – Kostenträgerstückrechnung – Probleme der Vollkostenrechnung.	393

Prozesskostenrechnung

12.36 Materialgemeinkosten – Materialprozesskosten – Tätigkeitsanalyse – Teilprozesse – Kostentreiber.	395
12.37 Verteilung der Gemeinkosten einer Kostenstelle nach Mitarbeiterjahren – Ermittlung von Teilprozesskosten und Teilprozesskostensätzen.	396
12.38 Ermittlung von Hauptprozesskostensätzen.	398
12.39 Vergleich: Zuschlagskalkulation – Prozesskostenrechnung	398
12.40 Kalkulation mit Prozesskosten	399
12.41 Zuschlagskalkulation – Prozesskostenkalkulation	400
12.42 Prozesskostenkalkulation – Allokationseffekte	402
12.43 Prozesskostenkalkulation – Degressionseffekte	402
12.44 Prozesskostensätze – Kalkulation der Selbstkosten eines Produktes – Bedeutung der Prozesskostenrechnung	403

Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)

12.45 Deckungsbeitrag (Einführung).	404
12.46 Zweck der Deckungsbeitragsrechnung – Gesamtgewinn und Deckungsbeiträge	405
12.47 Vergleich zwischen Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung) – Entscheidung über Auftragsannahme – Kurzfristige Preisuntergrenze	405
12.48 Vergleich zwischen Vollkostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung – Ermittlung des Betriebsergebnisses.	406
12.49 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung: Erzeugnisfixkosten – Unternehmensfixkosten – Restdeckungsbeitrag – Gewinnmaximierung durch Sortimentsgestaltung	407
12.50 Optimale Sortimentsgestaltung auf der Basis der Deckungsbeitragsrechnung.	408
12.51 Entscheidung über einen Zusatzauftrag – Preisuntergrenze – Engpasssituation – Absolute Deckungsbeitragsrechnung und relative Deckungsbeitragsrechnung	409
12.52 Relative Deckungsbeitragsrechnung – Optimales Produktionsprogramm – Zusatzauftrag.	410
12.53 Zusammenfassende Aufgabe zur Vollkosten- und Deckungsbeitragsrechnung: Betriebsabrechnungsbogen – Normalkostenrechnung – Zuschlagskalkulation – Deckungsbeitragsrechnung	412

13 Der Jahresabschluss**Inhalt, Aufbau und Gliederung eines Jahresabschlusses**

13.01 Begriff des Vermögens	414
13.02 Gliederung des Vermögens	414
13.03 Ausgewiesenes und tatsächliches Eigenkapital	415
13.04 Eigenkapital – Gesamtkapital – Haftungskapital	415

13.05 Gliederung von Vermögen und Kapital nach Handels- und Aktienrecht	416
13.06 Bilanzierung von Leasinggegenständen	416
13.07 Bilanzverlust	417
13.08 Rücklagen	417
13.09 Rückstellungen – Rücklagen – Rechnungsabgrenzung	417
13.10 Gewinn- und Verlustrechnung der Kapitalgesellschaft: Umsatzerlöse	418
13.11 Gewinn- und Verlustrechnung der Kapitalgesellschaft: betriebliche Erträge	418
13.12 Erstellung einer Gewinn- und Verlustrechnung – Ergebnis nach Steuern – Jahresüberschuss – Bilanzgewinn	418
13.13 Gesamtkostenverfahren – Umsatzkostenverfahren – Anhang	419
13.14 Gewinnverwendung im Jahresabschluss einer AG	420
13.15 Anlagespiegel (Anlagegitter) – Anhang	421
Bewertung von Aktiva und Passiva nach HGB und Steuerrecht	
13.16 Zweck der Aktivierung – Anschaffungskosten – Tageswert – Wiederbeschaffungswert.	423
13.17 Anschaffungskosten eines bebauten Grundstücks – Auswirkungen auf das Jahresergebnis.	423
13.18 Geringwertige Wirtschaftsgüter	424
13.19 Niederstwertprinzip – Realisationsprinzip – Wertaufholung	425
13.20 Anschaffungskosten – Abschreibung nach Handelsrecht	426
13.21 Herstellungskosten nach Handels- und Steuerrecht	427
13.22 Ermittlung der Herstellungskosten auf der Grundlage eines BAB	428
13.23 Fifo- und Lifo-Methode – Durchschnittsbewertung	428
13.24 Geschäfts- oder Firmenwert	430
13.25 Verbindlichkeiten – Disagio – Anhang	430
13.26 Zugangs- und Folgebewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten	431
Bewertung von Aktiva und Passiva nach IAS/IFRS	
13.27 Grundsätze der Bewertung nach HGB und IAS/IFRS	431
13.28 Bewertung von bebauten Grundstücken	432
13.29 Herstellungskosten von fertigen und unfertigen Erzeugnissen	434
13.30 Langfristige Auftragsbearbeitung: Bewertungsfragen beim Bau einer Brücke	434
13.31 Bewertung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und Fremdwährungsverbindlichkeiten	435
Auswertung und Beurteilung des Jahresabschlusses	
13.32 Rentabilität des Eigenkapitals – Umsatzrentabilität	436
13.33 Feststellung des durchschnittlich gebundenen Eigenkapitals für die Berechnung der Rentabilität	436
13.34 Rentabilität des Gesamtkapitals – Zusammenhang der Rentabilität des Eigenkapitals und der Rentabilität des Gesamtkapitals	437
13.35 Rentabilität des Eigenkapitals – Rentabilität des Gesamtkapitals bei einer AG	438
13.36 Return on Investment (ROI)	438
13.37 Wirtschaftlichkeit – Betriebsergebnis – Umsatzrentabilität unter Berücksichtigung betriebsfremder Erträge	439
13.38 Produktivität – Wertschöpfung	441
13.39 Liquidität	443
13.40 Finanzierungsbild – Bewegungsbilanz (Einführung)	445
13.41 Finanzierungsbild – Bewegungsbilanz	446
13.42 Konstitution des Gesamtvermögens	446
13.43 Externe Bilanz- und Erfolgsbeurteilung (Jahresabschlussanalyse)	447
13.44 FALLSTUDIE: Jahresabschlussanalyse zum Zwecke der Kreditwürdigkeitsprüfung – Vernetzungsdiagramm.	453
13.45 Jahresabschlussanalyse	455
Sachwortverzeichnis	457

Verzeichnis der auf der Begleit-CD befindlichen Planspiele	463
Verzeichnis der auf der Begleit-CD befindlichen Aufgaben computerunterstützter Lösung	464