

Inhaltsverzeichnis

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	Unternehmergeellschaft 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
Arbeitsschutzgesetze	
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 – Minimalkostenkombination – 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 Erzeugnislösung 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	Schuldscheindarlehen – 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
--	-----

Gewerbesteuer

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 Unternehmerlohn – 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 – Gesamtergebnis – Kostenartenrechnung	367
Kostenträgerrechnung in Betrieben mit einheitlicher Leistung (Massenfertigung)	
12.15 Zweck der Kostenträgerrechnung – Divisionskalkulation – Äquivalenziffernkalkulation	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 Niederwertprinzip – 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