

# Inhaltsverzeichnis

## Lernbereich 4: Wertschöpfungsprozesse auf Vollkostenbasis erfassen, analysieren und steuern

<b>1</b>	<b>Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens</b>	<b>15</b>
1.1	Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	15
1.2	Gliederung und Ziele des betrieblichen Rechnungswesens	16
<b>2</b>	<b>Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens</b>	<b>18</b>
2.1	Aufwand und Ertrag	18
2.2	Kosten und Leistungen	18
2.2.1	Begriffe Kosten, Grundkosten, neutrale Aufwendungen, Zusatzkosten	18
2.2.2	Begriffe Leistungen, Grundleistungen, neutrale Erträge, Zusatzleistungen	20
2.2.3	Unternehmensergebnis, Betriebsergebnis und neutrales Ergebnis	21
<b>3</b>	<b>Abgrenzungsrechnung</b>	<b>23</b>
3.1	Grundstruktur einer Ergebnistabelle	23
3.2	Unternehmensbezogene Abgrenzungen	23
3.3	Kostenrechnerische Korrekturen	27
3.3.1	Begriffe Anderskosten und Zusatzkosten	27
3.3.2	Anderskosten	27
3.3.2.1	Kalkulatorische Abschreibung	27
3.3.2.2	Kalkulatorische Zinsen	28
3.3.2.3	Kalkulatorische Wagnisse	28
3.3.3	Zusatzkosten	29
3.3.3.1	Kalkulatorischer Unternehmerlohn	29
3.3.3.2	Kalkulatorische Miete	29
3.3.4	Ergebnistabelle mit kostenrechnerischen Korrekturen	30
3.3.5	Ergebnistabelle mit unternehmensbezogener Abgrenzung und kostenrechnerischen Korrekturen	36
<b>4</b>	<b>Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung</b>	<b>40</b>
<b>5</b>	<b>Vollkostenrechnung</b>	<b>41</b>
5.1	Teilbereiche der Vollkostenrechnung	41
5.2	Kostenartenrechnung	41
5.2.1	Einzelkosten und Gemeinkosten	41
5.2.2	Istkosten und Normalkosten	43
5.3	Kostenstellenrechnung	44
5.3.1	Begriff und Aufgaben der Kostenstellenrechnung	44
5.3.2	Kriterien für die Bildung von Kostenstellen	44
5.3.3	Durchführung der Kostenstellenrechnung mithilfe des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)	45
5.3.3.1	Begriff und Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens	45
5.3.3.2	Problem der Verrechnung der Gemeinkosten auf die Kostenstellen	46
5.3.4	Aufstellung eines einstufigen Betriebsabrechnungsbogens	47
5.3.4.1	Wahl der Zuschlagsgrundlagen (Bezugsgrößen)	47
5.3.4.2	Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze ohne Berücksichtigung der Bestandsveränderungen	47

5.3.4.3	Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze unter Berücksichtigung der Bestandsveränderungen .....	52
5.3.5	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens .....	56
5.3.5.1	Bildung von Hilfskostenstellen .....	56
5.3.5.2	Umlage der Hilfskostenstellen (Vorkostenstellen) auf die Hauptkostenstellen .....	57
5.3.5.3	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens unter Berücksichtigung von Bestandsveränderungen mit Ermittlung der Zuschlagssätze .....	59
5.4	Kostenträgerrechnung .....	63
5.5	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation) .....	64
5.5.1	Begriff und Arten der Kostenträgerstückrechnung .....	64
5.5.2	Zuschlagskalkulation .....	65
5.5.3	Zuschlagskalkulation als Angebotskalkulation .....	66
5.5.3.1	Vorwärtskalkulation .....	66
5.5.3.2	Rückwärtskalkulation (retrograde Kalkulation) .....	69
5.5.3.3	Differenzkalkulation .....	72
5.5.4	Zuschlagskalkulation als Nachkalkulation mit Normal- und Istkostenzuschlagssätzen – Kostenüber- und -unterdeckung .....	74
5.5.5	Zuschlagskalkulation mit Maschinenstundensätzen .....	80
5.5.5.1	Ermittlung der Maschinenstundensätze .....	80
5.5.5.2	Behandlung der Rest-Fertigungsgemeinkosten .....	84
5.5.5.3	Kalkulation mit Maschinenstundensätzen .....	86
5.5.6	Divisionskalkulation .....	88
5.5.7	Äquivalenzziffernkalkulation .....	90
5.6	Kostenträgerzeitrechnung .....	93
5.6.1	Inhalt und Aufgaben der Kostenträgerzeitrechnung .....	93
5.6.2	Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen .....	93
5.6.3	Rechnerischer Ablauf der Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt) mit Normalkosten .....	94
5.6.4	Rechnerischer Ablauf der Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt) mit Ist- und Normalkosten – Kostenüberdeckung und Kostenunterdeckung .....	96
5.7	Zusammenfassung zur Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung ....	100
5.8	Vor- und Nachteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation .....	101
5.8.1	Vorteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation .....	101
5.8.2	Nachteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation .....	101
<b>6</b>	<b>Feststellen des Verbrauchs an Produktionsfaktoren bei industriellen Fertigungsverfahren .....</b>	<b>105</b>
6.1	Verbrauch von Produktionsfaktoren und die Berechnung der anfallenden Kosten ....	105
6.1.1	Begriffe Produktionsfaktoren und Produktionsfunktion .....	105
6.1.2	Berechnen von Produktionskosten (Kostenfunktion) .....	107
6.2	Ermittlung der Auswirkungen von Beschäftigungsschwankungen auf die Kostenstruktur und den Erfolg von Leistungserstellungsprozessen .....	110
6.2.1	Überblick über Anpassungsstrategien der Unternehmen auf Beschäftigungsschwankungen (Schwankungen der Produktionsmenge) .....	110
6.2.2	Anpassungen bei unverändertem Bestand an Produktionsfaktoren .....	110
6.2.2.1	Auswirkungen von Überstunden .....	110
6.2.2.2	Auswirkungen von geänderten Arbeitsgeschwindigkeiten .....	113
6.2.2.3	Auswirkungen von vorübergehenden Maschinenstilllegungen .....	115
6.2.3	Anpassungen durch Veränderung des Bestandes an Produktionsfaktoren .....	117
6.2.3.1	Auswirkungen der Ausdehnung von Betriebszeiten mithilfe von zusätzlichen Mitarbeitern auf die Kostenstruktur .....	117

6.2.3.2	Einstellungen von zusätzlichen Mitarbeitern zum Ausgleich von Arbeitszeitverkürzungen .....	121
6.2.3.3	Auswirkungen von Betriebserweiterungen .....	122

## Lernbereich 5: Wertschöpfungsprozesse auf Teilkostenbasis erfassen, analysieren und steuern

<b>1</b>	<b>Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung) .....</b>	<b>125</b>
1.1	Abgrenzung der Deckungsbeitragsrechnung von der Vollkostenrechnung .....	125
1.2	Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung .....	125
1.3	Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung .....	126
1.4	Deckungsbeitragsrechnung als Periodenrechnung .....	128
1.4.1	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	128
1.4.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	130
1.5	Deckungsbeitragsrechnung als betriebswirtschaftliche Entscheidungshilfe bei der Preis-, Absatz- und Produktionsplanung .....	134
1.5.1	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Bestimmung von Preisuntergrenzen .	134
1.5.1.1	Bestimmung der kurzfristigen und langfristigen Preisuntergrenze .....	134
1.5.1.2	Vorteile und Gefahren der Bestimmung von Preisuntergrenzen .....	135
1.5.2	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Entscheidungsfindung über die Annahme eines Zusatzauftrages .....	138
1.5.3	Optimierung des Produktionsprogramms .....	141
1.5.3.1	Optimierung des Produktionsprogramms bei freien Kapazitäten .....	141
1.5.3.2	Optimierung des Produktionsprogramms bei Vorliegen eines Engpasses ..	142
1.5.4	Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make or Buy) .....	147
1.5.4.1	Entscheidung bei noch freien Produktionskapazitäten .....	147
1.5.4.2	Entscheidung bei notwendigen Kapazitätserweiterungen .....	148
1.5.5	Systemvergleich zwischen Vollkostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung) .....	152
<b>2</b>	<b>Plankostenrechnung (Planungsrechnung) .....</b>	<b>156</b>
2.1	Begriffbestimmungen .....	156
2.2	Aufbau, Ablauf und Aufgaben der Plankostenrechnung .....	157
2.2.1	Aufbau und Ablauf der Plankostenrechnung .....	157
2.2.2	Aufgaben der Plankostenrechnung .....	157
2.3	Kostenartenrechnung .....	158
2.3.1	Planung der Einzelkosten .....	158
2.3.2	Planung der Gemeinkosten .....	159
2.4	Kostenstellenrechnung als flexible Plankostenrechnung .....	160
2.5	Kostenträgerrechnung (Zuschlagskalkulation) .....	161
2.6	Sollkosten .....	162
2.7	Soll-Ist-Kostenvergleich (Kostenkontrolle) .....	163

## Lernbereich 6: Marketingkonzepte entwickeln und analysieren

<b>1</b>	<b>Absatzprozesse und Marketing als Unternehmenskonzeption</b>	<b>169</b>
1.1	Überblick über den Kernprozess Absatz (Marketing)	169
1.2	Marketing als Unternehmenskonzeption	170
1.2.1	Grundlagen des Marketings	170
1.2.2	Marketingziele	171
1.2.3	Aufgaben des Marketings	173
<b>2</b>	<b>Erkundung der Marktsituation</b>	<b>174</b>
2.1	Begriff Markt und die Bestimmung des Zielmarktes (Marktpositionierung)	174
2.1.1	Begriff Markt	174
2.1.2	Marktpositionierung (Bestimmung des Zielmarktes)	175
2.2	Kunden als zentrale Marktteilnehmer	176
2.3	Wettbewerber als zentrale Marktteilnehmer	177
2.4	Bestimmung der eigenen Marktsituation durch SWOT-Analyse	178
2.4.1	Grundlegendes	178
2.4.2	Stärken-Schwächen-Analyse	179
2.4.3	Chancen-Risiken-Analyse	181
2.4.4	SWOT-Analyse	181
2.4.5	Benchmarking	183
2.5	Marktforschung	186
2.5.1	Begriff Marktforschung und die Träger der Marktforschung	186
2.5.2	Datenerhebungsverfahren	187
2.6	Marktgrößen	189
2.7	Marktsegmentierung	191
<b>3</b>	<b>Produktpolitik</b>	<b>196</b>
3.1	Begriff Produkt	196
3.2	Konzept des Produktlebenszyklus	196
3.3	Portfolio-Analyse	199
3.3.1	Konzept der Portfolio-Analyse	199
3.3.2	Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio	200
3.4	Entscheidungen zum Produktprogramm	206
3.4.1	Überblick	206
3.4.2	Produktinnovation	206
3.4.3	Produktmodifikation (Produktvariation)	208
3.4.4	Produkteliminierung	209
<b>4</b>	<b>Preispolitik</b>	<b>211</b>
4.1	Kostenorientierte Preispolitik	211
4.2	Nachfrageorientierte (abnehmerorientierte) Preispolitik	212
4.3	Konkurrenzorientierte (wettbewerbsorientierte) Preispolitik	216
4.3.1	Orientierung am Leitpreis (Mittelpreisstrategie)	217
4.3.2	Hochpreisstrategie (Exklusivstrategie)	217
4.3.3	Niedrigpreisstrategie	218
<b>5</b>	<b>Kommunikationspolitik</b>	<b>221</b>
5.1	Werbung	221
5.1.1	Begriff und Grundsätze der Werbung	221

5.1.2	Wirkungsweise der Werbung .....	222
5.1.3	Werbeplan .....	223
5.1.4	Werbeerfolgskontrolle .....	227
5.1.5	Bedeutung der Werbung .....	230
5.2	Verkaufsförderung .....	230
5.3	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) .....	231
5.4	Weitere Formen der Kommunikationspolitik .....	232
<b>6</b>	<b>Distributionspolitik</b> .....	239
6.1	Begriff und Aufgabe der Distributionspolitik .....	239
6.2	Absatzorgane .....	239
6.2.1	Werkseigener Absatz .....	240
	6.2.1.1 Zentraler und dezentraler Absatz .....	240
	6.2.1.2 Handlungsreisender .....	240
	6.2.1.3 Verkaufsniederlassungen und Vertriebsgesellschaften .....	242
	6.2.1.4 Electronic Commerce .....	242
6.2.2	Werksgebundener Absatz .....	244
	6.2.2.1 Vertragshändler .....	244
	6.2.2.2 Franchising .....	244
6.2.3	Ausgegliederter Absatz am Beispiel des Handelsvertreters .....	246
<b>7</b>	<b>Entwicklung eines Marketingkonzepts (Marketingmix)</b> .....	252
<b>8</b>	<b>Marketing-Controlling</b> .....	256
8.1	Aufgaben des Marketing-Controllings .....	256
8.2	Kennzahlenanalyse .....	257
8.2.1	Aufgaben der Kennzahlenanalyse .....	257
8.2.2	Erfolgskennzahlen .....	257

## Lernbereich 7: Investitions- und Finanzierungsentscheidungen vorbereiten, treffen und kontrollieren

<b>1</b>	<b>Finanzierungsplanung</b> .....	261
1.1	Finanzierungsanlässe .....	261
1.2	Kapitalbedarfsermittlung .....	261
1.3	Finanzplan .....	263
1.4	Finanzierungsregeln .....	266
<b>2</b>	<b>Investition und Finanzierung</b> .....	271
<b>3</b>	<b>Investitionsrechnung als Entscheidungsinstrument</b> .....	273
3.1	Grundlegendes .....	273
3.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung .....	274
3.2.1	Kostenvergleichsrechnung .....	274
3.2.2	Gewinnvergleichsrechnung .....	277
3.2.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung .....	278
3.2.4	Amortisationsrechnung .....	279
3.3	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung .....	283
3.3.1	Grundlagen der dynamischen Investitionsrechnungsverfahren .....	283
3.3.2	Kapitalwertmethode .....	284
	3.3.2.1 Kapitalwertmethode ohne Vergleich von Investitionsalternativen .....	284

3.3.2.2	Kapitalwertmethode mit Vergleich von Investitionsalternativen (Differenzinvestition) .....	288
3.3.2.3	Bedeutung der Kapitalwertmethode .....	291
3.4	Annuitätenmethode .....	295
3.4.1	Gegenüberstellung Annuitätenmethode – Kapitalwertmethode .....	295
3.4.2	Mathematischer Hintergrund .....	296
3.4.3	Anwendung der Annuitätenmethode .....	298
3.5	Methode des internen Zinsfußes .....	301
4	<b>Begriff Finanzierung und Übersicht über die Arten der Finanzierung</b> .....	304
5	<b>Außenfinanzierung in Form der Beteiligungsfinanzierung</b> .....	306
5.1	Begriff Beteiligungsfinanzierung .....	306
5.2	Beteiligungsfinanzierung bei einer Kommanditgesellschaft (KG) .....	306
5.3	Beteiligungsfinanzierung bei einer Aktiengesellschaft .....	308
5.3.1	Aktie als Beteiligungsinstrument an einer Aktiengesellschaft .....	308
5.3.2	Formen der Beteiligungsfinanzierung bei Aktiengesellschaften .....	310
5.3.3	Ordentliche Kapitalerhöhung (Kapitalerhöhung gegen Einlagen) [§§ 182 bis 192 AktG] .....	310
5.3.3.1	Ablauf der ordentlichen Kapitalerhöhung .....	310
5.3.3.2	Begriff Bezugsrecht und die Berechnung des Bezugsverhältnisses .....	310
5.3.3.3	Bedeutung des Bezugsrechts .....	311
5.3.3.4	Beispiel für die Durchführung einer ordentlichen Kapitalerhöhung .....	314
5.3.4	Genehmigte Kapitalerhöhung .....	319
5.3.5	Beurteilung der Beteiligungsfinanzierung .....	322
6	<b>Außenfinanzierung in Form der Kreditfinanzierung</b> .....	323
6.1	Begriff Kreditfinanzierung (Fremdfinanzierung) .....	323
6.2	Langfristige Kreditfinanzierung .....	323
6.2.1	Bankdarlehen .....	323
6.2.1.1	Begriff Darlehen und das Zustandekommen eines Darlehensvertrags .....	323
6.2.1.2	Berechnung des effektiven Jahreszinssatzes .....	326
6.2.1.3	Darlehensformen im Vergleich .....	326
6.2.2	Industrieobligation als Beispiel für einen Kapitalmarktkredit .....	330
6.2.2.1	Begriff und Arten des Kapitalmarkts .....	330
6.2.2.2	Industrieobligation .....	331
6.2.3	Leasing .....	333
6.2.3.1	Begriff Leasing .....	333
6.2.3.2	Möglichkeiten der Vertragsgestaltung .....	334
6.2.3.3	Rechnerischer Vergleich von Finance-Leasing und Kreditfinanzierung .....	336
6.2.3.4	Beurteilung des Leasings .....	338
6.3	Kurzfristige Kreditfinanzierung .....	342
6.3.1	Liefererkredit (Warenkredit) .....	342
6.3.2	Kontokorrentkredit (Dispositionskredit) .....	344
6.3.2.1	Begriff Kontokorrentkredit .....	344
6.3.2.2	Inhalt eines Kontokorrentkreditvertrags .....	344
6.3.2.3	Vorteile des Kontokorrentkredits für die Kreditnehmer .....	346
6.4	Kreditsicherheiten .....	348
6.4.1	Begriff und Arten der Kreditsicherung .....	348
6.4.2	Bürgschaft .....	348
6.4.3	Sicherungsübereignung .....	349
6.4.4	Grundschild .....	353
6.4.4.1	Begriffe Grundpfandrecht und Grundbuch .....	353
6.4.4.2	Grundschild als Instrument der Kreditsicherung .....	355

6.4.4.3	Bedeutung der Grundschild	357
6.5	Beurteilung der Kreditfinanzierung	357
<b>7</b>	<b>Innenfinanzierung</b>	<b>360</b>
7.1	Selbstfinanzierung	360
7.1.1	Begriff und Arten der Selbstfinanzierung	360
7.1.2	Selbstfinanzierung bei der OHG	361
7.1.3	Selbstfinanzierung bei der KG	362
7.1.4	Selbstfinanzierung bei der AG	367
7.1.4.1	Bilanzierung des Eigenkapitals von Kapitalgesellschaften nach HGB	367
7.1.4.2	Rechnerischer Ablauf der Gewinnverwendung	370
7.1.4.3	Ausweis der Gewinnverwendung in der Bilanz	373
7.1.4.4	Auflösung von Rücklagen zum Ausgleich eines Jahresfehlbetrags	377
7.1.4.5	Interessenkonflikt zwischen Aktionären und Geschäftsleitung und seine Auswirkungen auf die Dividendenpolitik	379
7.1.5	Beurteilung der Selbstfinanzierung	381
7.2	Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten	384
7.2.1	Notwendigkeit von Abschreibungen	384
7.2.2	Kalkulatorische und bilanzielle Abschreibungen	384
7.2.3	Abschreibungskreislauf	385
7.2.4	Kalkulatorische und bilanzielle Abschreibungen sind gleich hoch (nominale Kapitalerhaltung)	386
7.2.5	Kalkulatorische und bilanzielle Abschreibungen sind nicht gleich hoch (substanzielle Kapitalerhaltung und stille Selbstfinanzierung)	387
<b>8</b>	<b>Risiken und Folgen einer verfehlten Investitions- und Finanzierungsentscheidung</b>	<b>391</b>
8.1	Risiken und Folgen einer verfehlten Investitionsentscheidung	391
8.2	Risiken und Folgen einer verfehlten Finanzierungsentscheidung	392

## Lernbereich 8: Jahresabschlüsse von Aktiengesellschaften analysieren

<b>1</b>	<b>Aufgaben des Jahresabschlusses</b>	<b>394</b>
<b>2</b>	<b>Aufbereitung des Jahresabschlusses von Aktiengesellschaften</b>	<b>395</b>
2.1	Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflicht	395
2.2	Bestandteile des Jahresabschlusses	397
2.2.1	Überblick	397
2.2.2	Bilanz	397
2.2.3	Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung	399
2.2.4	Anhang	402
2.2.5	Lagebericht	402
2.3	Unterschiedliche Adressaten und deren Interessen am Jahresabschluss	406
2.3.1	Adressaten des Jahresabschlusses und der Schutz der Adressaten durch gesetzlich vorgeschriebene Bilanzen	406
2.3.2	Handels- und Steuerbilanz	407
2.3.2.1	Handelsbilanz	407
2.3.2.2	Steuerbilanz	408
2.3.2.3	Gegenüberstellung der verschiedenen Bilanzarten	410
<b>3</b>	<b>Beurteilung von Unternehmen – einschließlich eines Branchenvergleichs – mithilfe von Kennzahlen aus der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>411</b>
3.1	Begriff und Ziel der Jahresabschlussanalyse	411

3.2	Bilanzkennzahlen (Bilanzanalyse) .....	412
3.2.1	Aufbereitung der Bilanz (Strukturbilanz) .....	412
3.2.2	Bilanzkennzahlen und deren Auswertung .....	415
3.2.2.1	Kennzahlen zur Vermögensstruktur .....	415
3.2.2.2	Kennzahlen zur Kapitalstruktur (Kapitalaufbringung) .....	415
3.2.2.3	Kennzahlen zur Anlagenfinanzierung .....	418
3.2.2.4	Kennzahlen zur Zahlungsfähigkeit (Liquidität) .....	419
3.3	Erfolgskennzahlen und deren Auswertung (Erfolgsanalyse) .....	423
3.3.1	Ausgangsdaten .....	423
3.3.2	Rentabilitätskennzahlen .....	423
3.3.3	Return on Investment (ROI) .....	426
3.3.4	Leverage-Effekt .....	429
3.3.5	Cashflow-Analyse .....	433
3.3.6	EBIT .....	435
3.4	Grenzen der Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses .....	437

## **Anhang: Problemorientierte betriebswirtschaftliche Sachverhalte**

1	Fälle zur OHG und zur Kosten- und Leistungsrechnung .....	442
2	Aspekte bei der Umwandlung einer KG in eine AG .....	444
3	Rechtsformen der Unternehmung .....	445
4	Vollkostenrechnung, Kostenanalyse, Deckungsbeitragsrechnung .....	446
5	Investitionsrechnung .....	450
6	Gewinnverwendung und Selbstfinanzierung der Aktiengesellschaft .....	452
7	Jahresabschlussanalyse .....	453
	Stichwortverzeichnis .....	456