

Inhaltsverzeichnis

Lernbereich 1: Im betriebswirtschaftlichen Umfeld orientieren und ein Unternehmen gründen

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Rollen und Handlungen der natürlichen Personen im betriebswirtschaftlichen Umfeld und die Notwendigkeit einer rechtlichen Ordnung | 13 |
| 1.1 | Rollen und Handlungen der natürlichen Personen im betriebswirtschaftlichen Umfeld | 13 |
| 1.2 | Rechtsordnung als Rahmenbedingung für unternehmerische Entscheidungsprozesse | 14 |
| 1.2.1 | Rechtsordnung | 14 |
| 1.2.2 | Privates und öffentliches Recht | 15 |
| 1.2.3 | Rechtsobjekte und Rechtssubjekte | 16 |
| 1.2.3.1 | Rechtsobjekte | 16 |
| 1.2.3.2 | Rechtssubjekte | 16 |
| 1.2.4 | Rechts- und Geschäftsfähigkeit | 17 |
| 2 | Planung einer Unternehmensgründung | 22 |
| 3 | Geschäftsidee als Ausgangspunkt des Gründungsvorhabens | 22 |
| 4 | Unternehmensziele | 24 |
| 4.1 | Begriff Unternehmensziele | 24 |
| 4.2 | Gliederung der Unternehmensziele nach dem angestrebten Erfolg des Unternehmens | 25 |
| 4.3 | Zielharmonie und Zielkonflikt | 29 |
| 5 | Rechtsform der Unternehmung als Rahmenbedingung für unternehmerische Entscheidungsprozesse | 34 |
| 5.1 | Rechtliche Grundlagen der Unternehmen | 34 |
| 5.1.1 | Kaufmann | 34 |
| 5.1.2 | Handelsregister | 36 |
| 5.1.3 | Firma | 37 |
| 5.2 | Rechtsformen der Unternehmen | 41 |
| 5.2.1 | Rechtsformen im Überblick | 41 |
| 5.2.2 | Einzelunternehmung | 42 |
| 5.2.3 | Offene Handelsgesellschaft (OHG) | 46 |
| 5.2.3.1 | Begriff, Firma und Gründung der OHG | 46 |
| 5.2.3.2 | Pflichten und Rechte der Gesellschafter im Innenverhältnis | 49 |
| 5.2.3.3 | Pflichten und Rechte der Gesellschafter im Außenverhältnis | 51 |
| 5.2.3.4 | Auflösung der OHG | 53 |
| 5.2.3.5 | Vor- und Nachteile der OHG | 54 |
| 5.2.3.6 | Bedeutung der OHG | 54 |
| 5.2.4 | Kommanditgesellschaft (KG) | 58 |
| 5.2.4.1 | Begriff, Firma und Gründung der KG | 58 |
| 5.2.4.2 | Pflichten und Rechte der Komplementäre im Innenverhältnis und im Außenverhältnis | 59 |
| 5.2.4.3 | Pflichten und Rechte der Kommanditisten im Innenverhältnis | 59 |
| 5.2.4.4 | Pflichten und Rechte der Kommanditisten im Außenverhältnis | 61 |
| 5.2.4.5 | Auflösung der KG | 61 |
| 5.2.4.6 | Vor- und Nachteile der KG | 62 |
| 5.2.4.7 | Bedeutung der KG | 62 |
| 5.2.5 | Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) | 67 |
| 5.2.5.1 | Begriff, Kapital und Firma der GmbH | 67 |
| 5.2.5.2 | Gründung der GmbH | 69 |
| 5.2.5.3 | Organe der GmbH | 71 |
| 5.2.5.4 | Pflichten und Rechte der Gesellschafter | 72 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.2.5.5 | Vor- und Nachteile der GmbH | 73 |
| 5.2.5.6 | Auflösung und Bedeutung der GmbH | 73 |
| 5.2.5.7 | Unternehmergesellschaft als Sonderform der GmbH | 74 |
| 5.2.6 | GmbH & Co. KG | 74 |
| 5.2.7 | Aktiengesellschaft (AG) | 80 |
| 5.2.7.1 | Begriff, Firma und Gründung der Aktiengesellschaft | 80 |
| 5.2.7.2 | Organe der Aktiengesellschaft | 81 |
| 5.2.7.3 | Pflichten und Rechte des Aktionärs | 84 |
| 5.2.7.4 | Auflösung der Aktiengesellschaft | 85 |
| 5.2.7.5 | Bedeutung der Aktiengesellschaft | 85 |
| 6 | Organisationsformen | 90 |
| 6.1 | Begriff Organisation | 90 |
| 6.2 | Aufbauorganisation | 91 |
| 6.2.1 | Aufgabengliederung | 91 |
| 6.2.2 | Stelle | 92 |
| 6.2.3 | Abteilung | 94 |
| 6.2.4 | Organigramm | 94 |
| 7 | Auswahl der Produktionsfaktoren für den Wertschöpfungsprozess unter den Gesichtspunkten Produktivität, Wirtschaftlichkeit und Rentabilität am Beispiel eines Industriebetriebs | 97 |
| 7.1 | Betrieblicher Leistungserstellungsprozess am Beispiel des Industriebetriebs | 97 |
| 7.2 | Wertschöpfung | 99 |
| 7.2.1 | Grundlegendes | 99 |
| 7.2.2 | Wertschöpfung mithilfe der Beschaffung | 100 |
| 7.3 | Betriebliche Kennzahlen: Produktivität, Wirtschaftlichkeit, Rentabilität | 102 |
| 7.3.1 | Produktivität | 102 |
| 7.3.2 | Wirtschaftlichkeit | 103 |
| 7.3.3 | Rentabilität | 104 |
| 8 | Zusammenführung betrieblicher Tätigkeiten zu Geschäftsprozessen | 106 |
| 8.1 | Merkmale und Arten von Geschäftsprozessen | 106 |
| 8.2 | Darstellung von Geschäftsprozessen | 109 |
| 8.3 | Anwendung des Konzepts der Geschäftsprozesse | 111 |
| 8.3.1 | Geschäftsprozessorientierte Organisation | 111 |
| 8.3.2 | Geschäftsprozessorientierte Fertigung | 112 |
| 8.3.3 | Unternehmensübergreifende Geschäftsprozesse am Beispiel des Supply-Chain-Managements | 113 |

Lernbereich 2: Geschäftsprozesse auf Basis von Kundenaufträgen planen, steuern und kontrollieren

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | Kundenauftrag als Geschäftsprozess des Unternehmens | 117 |
| 1.1 | Ablauf der Auftragsabwicklung | 117 |
| 1.2 | Verknüpfung der Geschäftsprozesskette „Bearbeitung eines Kundenauftrages“ mit den dazugehörigen betriebswirtschaftlichen Inhalten | 118 |
| 2 | Bearbeitung einer Kundenanfrage | 120 |
| 2.1 | Anfrage | 120 |
| 2.2 | Angebot | 122 |
| 2.2.1 | Begriff Angebot | 122 |
| 2.2.2 | Bindung an das Angebot | 122 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 2.2.3 | Inhalt des Angebots | 123 |
| 2.2.3.1 | Art, Güte, Beschaffenheit und Menge der Produkte | 123 |
| 2.2.3.2 | Preis der Produkte | 124 |
| 2.2.3.3 | Lieferungsbedingungen | 124 |
| 2.2.3.4 | Zahlungsbedingungen | 126 |
| 2.2.3.5 | Leistungsort und Gerichtsstand | 126 |
| 2.3 | Kundenauftrag (Bestellung) | 128 |
| 3 | Beschaffungsentscheidungen zur Ausführung des Kundenauftrages | 132 |
| 3.1 | Überblick | 132 |
| 3.2 | Bedarfsplanung | 133 |
| 3.3 | ABC-Analyse und XYZ-Analyse | 133 |
| 3.3.1 | ABC-Analyse | 133 |
| 3.3.2 | XYZ-Analyse | 136 |
| 3.4 | Mengenplanung | 140 |
| 3.5 | Zeitplanung | 142 |
| 3.6 | Bereitstellungsverfahren | 146 |
| 3.6.1 | Bedarfsdeckung durch Vorratshaltung | 146 |
| 3.6.2 | Bedarfsdeckung ohne Vorratshaltung (Just-in-time-Verfahren) | 147 |
| 3.7 | Ermittlung von Bezugsquellen | 148 |
| 3.7.1 | Informationen über Lieferer | 148 |
| 3.7.2 | Informationsquellen | 149 |
| 4 | Bestellentscheidung | 152 |
| 4.1 | Überblick | 152 |
| 4.2 | Angebotsvergleich | 152 |
| 4.2.1 | Grundsätzliches | 152 |
| 4.2.2 | Angebotsvergleich: Einfaktorenvergleich mit Bezugskalkulation | 153 |
| 4.2.3 | Angebotsvergleich durch Mehrfaktorenvergleich (Scoringmodell) | 153 |
| 5 | Kaufvertrag | 157 |
| 5.1 | Begriff und Abschluss eines Kaufvertrags (Verpflichtungsgeschäft) | 157 |
| 5.2 | Rechte und Pflichten aus dem Kaufvertrag | 159 |
| 5.3 | Erfüllung des Kaufvertrags (Erfüllungsgeschäft) | 160 |
| 5.3.1 | Erfüllung des Kaufvertrags durch den Verkäufer | 160 |
| 5.3.1.1 | Lieferung der Kaufsache | 160 |
| 5.3.1.2 | Eigentumsübertragung an den Käufer | 162 |
| 5.3.2 | Erfüllung des Kaufvertrags durch den Käufer | 165 |
| 6 | Wareneingang | 171 |
| 6.1 | Wareneingangskontrolle | 171 |
| 6.2 | Leistungsstörungen im Beschaffungsbereich | 174 |
| 6.2.1 | Begriff Leistungsstörungen und Überblick über mögliche Leistungsstörungen | 174 |
| 6.2.2 | Mangelhafte Lieferung (Schlechtleistung) | 175 |
| 6.2.2.1 | Begriff mangelhafte Lieferung | 175 |
| 6.2.2.2 | Mängelarten | 175 |
| 6.2.2.3 | Rechte des Käufers (Gewährleistungsrechte) | 176 |
| 6.2.2.4 | Verjährungsfristen von Mängelansprüchen | 181 |
| 6.2.3 | Lieferungsverzug (Nicht-Rechtzeitig-Lieferung) | 185 |
| 6.2.3.1 | Begriff und Voraussetzungen des Lieferungsverzuges | 185 |
| 6.2.3.2 | Rechte des Käufers beim Lieferungsverzug | 186 |
| 7 | Lagerhaltungsprozesse | 193 |
| 7.1 | Begriff, Aufgaben und Arten des Lagers | 193 |
| 7.1.1 | Begriff und Aufgaben des Lagers | 193 |
| 7.1.2 | Arten des Lagers | 193 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 7.2 | Lagerkennziffern | 195 |
| 7.2.1 | Festlegung von Mindest- und Meldebeständen | 195 |
| 7.2.2 | Berechnung von Lagerkennziffern | 196 |
| 8 | Formen der Fertigungsverfahren (Produktionsverfahren) und der Einfluss der Betriebsmittelauswahl auf die Kostenstruktur | 202 |
| 8.1 | Formen der Fertigungsverfahren (Produktionsverfahren) | 202 |
| 8.1.1 | Bestimmungsgründe bei der Festlegung auf ein Fertigungsverfahren | 202 |
| 8.1.2 | Fertigungsverfahren nach der Menge der gleichartigen Produkte | 202 |
| 8.1.3 | Fertigungsverfahren nach der Organisation der Fertigung | 203 |
| 8.2 | Einfluss der Betriebsmittelausstattung auf die Kostenstruktur | 209 |
| 8.2.1 | Begriff und Arten der Kosten | 209 |
| 8.2.2 | Kosten- und Erlösfunktionen | 213 |
| 8.2.2.1 | Lineare Kostenfunktionen | 213 |
| 8.2.2.2 | Lineare Erlösfunktionen | 214 |
| 8.2.3 | Gewinnschwelle und Gewinnmaximum | 215 |
| 8.2.4 | Einfluss der Fertigungsverfahren auf die Kosten | 219 |
| 8.2.4.1 | Grundsätzliches | 219 |
| 8.2.4.2 | Beispiel für die Auswirkungen von Kostenverschiebungen | 219 |
| 9 | Fertigung qualitäts-, kosten- und zeitorientiert planen, kontrollieren und steuern .. | 223 |
| 9.1 | Fertigung qualitätsorientiert planen, kontrollieren und steuern | 223 |
| 9.1.1 | Notwendigkeit eines Qualitätsmanagements | 223 |
| 9.1.2 | Begriffe Qualität und Qualitätsmanagement | 224 |
| 9.1.3 | Kostenoptimale Strategie der Qualitätssicherung | 224 |
| 9.2 | Fertigung kostenorientiert planen, kontrollieren und steuern | 225 |
| 9.2.1 | Kostenentwicklung und Produktgestaltung | 225 |
| 9.2.2 | Zusammenhang zwischen Kosten und Fertigungslosen: optimale Losgröße | 226 |
| 9.3 | Fertigung zeitorientiert planen, kontrollieren und steuern am Beispiel der Netzplantechnik | 229 |
| 9.3.1 | Ablauf des Verfahrens | 229 |
| 9.3.2 | Darstellungsmöglichkeiten | 230 |
| 9.3.3 | Vorteile der Netzplantechnik | 234 |
| 10 | Herausforderungen für die Industrieunternehmen durch Liberalisierung, Globalisierung und Digitalisierung | 238 |
| 10.1 | Ausgangssituation | 238 |
| 10.2 | Maßnahmen der Industrieunternehmen zur Anpassung an die sich verändernden Umfeldfaktoren | 239 |
| 10.3 | Aktuelle Veränderungen durch die Digitalisierung | 244 |

Lernbereich 3: Geschäftsprozesse buchhalterisch dokumentieren sowie Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung erstellen

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | Kontoführung | 248 |
| 1.1 | Begriffe Geschäftsvorfälle und Buchführung | 248 |
| 1.2 | Erfassung von Geschäftsvorfällen am Beispiel des Kontos Kasse | 248 |
| 2 | Inventur und Inventar | 253 |
| 2.1 | Inventur | 253 |
| 2.1.1 | Ablauf der Inventur | 253 |
| 2.1.2 | Arten (Verfahren) der Inventur | 254 |
| 2.1.3 | Zielsetzung der Inventur | 255 |
| 2.2 | Inventar | 255 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 3 | Bilanz | 258 |
| 3.1 | Gesetzliche Grundlagen zur Aufstellung der Bilanz | 258 |
| 3.2 | Gegenüberstellung von Inventar und Bilanz | 261 |
| 3.3 | Zusammenhang zwischen Inventur, Inventar, Bilanz und Buchführung | 261 |
| 3.4 | Wertveränderungen der Bilanzposten durch Geschäftsvorfälle (vier Grundfälle) | 263 |
| 4 | Bestandskonten | 267 |
| 4.1 | Von der Bilanz zu den Konten | 267 |
| 4.2 | Buchungen auf Aktivkonten (Vermögenskonten) | 269 |
| 4.2.1 | Begriffsklärungen, Buchungsregeln und die einseitigen Buchungen auf den Aktivkonten (Vermögenskonten) | 269 |
| 4.2.2 | Überleitung zum System der doppelten Buchführung | 270 |
| 4.3 | Buchungen auf Passivkonten (Schuldkonten) | 274 |
| 4.4 | Buchungssatz | 278 |
| 4.4.1 | Einfacher Buchungssatz ohne Buchungen nach Belegen | 278 |
| 4.4.2 | Einfacher Buchungssatz mit Buchungen nach Belegen | 280 |
| 4.4.3 | Zusammengesetzter Buchungssatz | 284 |
| 4.5 | Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten (Eröffnungsbilanzkonto und Schlussbilanzkonto) | 286 |
| 4.6 | Zusammenhang zwischen Bestandskonten, Inventur, Inventar und Bilanz | 290 |
| 5 | Organisation der Buchführung | 292 |
| 5.1 | Bücher der Buchführung | 292 |
| 5.2 | Kontenrahmen als Organisationsmittel der Buchführung | 294 |
| 5.2.1 | Allgemeines zum Kontenrahmen | 294 |
| 5.2.2 | Bedeutung des Kontenrahmens | 294 |
| 5.2.3 | Vom Kontenrahmen zum Kontenplan | 294 |
| 5.2.4 | Aufbauprinzip eines Kontenrahmens am Beispiel des Industriekontenrahmens | 296 |
| 6 | Ergebniskonten (Erfolgskonten) | 300 |
| 6.1 | Aufwendungen, Erträge, Aufwandskonten, Ertragskonten | 300 |
| 6.2 | Buchungen auf den Ergebniskonten | 302 |
| 6.3 | Abschluss der Aufwands- und Ertragskonten über das Gewinn- und Verlustkonto | 307 |
| 7 | Geschäftsgang mit Bestands- und Ergebniskonten | 309 |
| 8 | Abschreibungen | 314 |
| 8.1 | Ursachen der Abschreibung | 314 |
| 8.2 | Berechnungsmethoden für die Abschreibung | 315 |
| 8.3 | Buchung der Abschreibungen | 320 |
| 9 | Umsatzsteuer (Mehrwertsteuer) | 322 |
| 9.1 | Aufbau der Umsatzsteuer | 322 |
| 9.2 | Buchhalterische Erfassung der Umsatzsteuer bei den Grundfällen (Einkauf von Werkstoffen und Handelswaren sowie Verkauf von Fertigerzeugnissen und Handelswaren) | 325 |
| 9.3 | Buchung der Zahllast | 334 |
| 10 | Ermittlung und Buchung des Werkstoffverbrauchs | 336 |
| 10.1 | Werkstoffbestände | 336 |
| 10.2 | Bestandsveränderungen bei Werkstoffen | 336 |
| 10.2.1 | Bestandsmehrungen bei Werkstoffen | 336 |
| 10.2.2 | Bestandsminderungen bei Werkstoffen | 339 |
| 11 | Einfacher Jahresabschluss | 342 |
| 11.1 | Gesetzliche Regelungen | 342 |
| 11.2 | Zusammenhang zwischen Buchführung und Jahresabschluss | 343 |
| 11.3 | Beispiel eines einfachen Jahresabschlusses | 343 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 12 | Buchungen von Gegenständen des Anlagevermögens | 348 |
| 12.1 | Kauf von Sachanlagen | 348 |
| 12.2 | Verkauf gebrauchter Anlagegüter | 353 |
| 12.2.1 | Grundlegendes zum Buchungsvorgang | 353 |
| 12.2.2 | Buchungen beim Verkauf gebrauchter Anlagegüter | 353 |
| 13 | Bestandsveränderungen bei fertigen und unfertigen Erzeugnissen | 359 |
| 13.1 | Bestandsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen | 359 |
| 13.1.1 | Problemstellung | 359 |
| 13.1.2 | Buchung von Bestandsveränderungen | 359 |
| 13.2 | Bestandsveränderungen bei unfertigen Erzeugnissen | 365 |
| 14 | Erstellen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung | 367 |
| 14.1 | Aufgaben von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung | 367 |
| 14.2 | Periodengerechte Erfolgsermittlung (zeitliche Erfolgsabgrenzung) | 368 |
| 14.2.1 | Grundsätzliches | 368 |
| 14.2.2 | Zahlungszeitpunkt liegt in der alten Geschäftsperiode (Zahlung im Voraus) | 368 |
| 14.2.2.1 | Aktive Jahresabgrenzung | 368 |
| 14.2.2.2 | Passive Jahresabgrenzung | 370 |
| 14.2.3 | Zahlungszeitpunkt liegt in der neuen Geschäftsperiode (nachträgliche Zahlung) | 371 |
| 14.2.3.1 | Übrige sonstige Forderungen | 371 |
| 14.2.3.2 | Übrige sonstige Verbindlichkeiten | 372 |
| 14.2.3.3 | Buchung der umsatzsteuerpflichtigen Vorgänge im Rahmen der zeitlichen Abgrenzung | 373 |
| 14.3 | Rückstellungen | 376 |
| 14.3.1 | Begriff Rückstellungen | 376 |
| 14.3.2 | Bildung von Rückstellungen | 376 |
| 14.3.3 | Buchungen bei der Bildung und Auflösung von Rückstellungen | 377 |
| 14.3.3.1 | Bildung der Rückstellungen im alten Geschäftsjahr | 377 |
| 14.3.3.2 | Auflösung der Rückstellungen im neuen Geschäftsjahr | 378 |
| 14.4 | Beispiel für die Erstellung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung | 381 |

Anhang: Eine Unternehmensgründung planen

| | | |
|----------|--|------------|
| 1 | Beispiel für die Planung einer Unternehmensgründung | 384 |
| 2 | Geschäftsidee entwickeln und die Unternehmensziele festlegen | 384 |
| 3 | Persönliche und fachliche Voraussetzungen prüfen | 386 |
| 4 | Sachliche Voraussetzungen analysieren | 387 |
| 5 | Private und berufliche Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbstständigkeit beurteilen | 391 |
| | Stichwortverzeichnis | 395 |
| | Bilderverzeichnis | 400 |
| | Kontenrahmen im Anhang des Buches | |