



Feist Lüpertz Reip

# Lehraufgaben zur Betriebswirtschaftslehre

10. Auflage





FACHBUCHREIHE  
für wirtschaftliche Bildung

# Lehraufgaben zur Betriebswirtschaftslehre

10., neu bearbeitete Auflage

Feist Lüpertz Reip

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL  
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselberger Straße 23  
42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 91811



**Verfasser:**

---

Feist, Theo Professor, Dipl.-Kaufmann  
Lüpertz, Viktor Professor, Dr., Dipl.-Volkswirt  
Reip, Hubert Professor, Dipl.-Volkswirt

10. Auflage 2017  
Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-2694-1

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2017 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Satz, Layout und Grafik: Satz+Layout Werkstatt Kluth GmbH, 50374 Erftstadt  
Druck: Konrad Tritsch Print und digitale Medien GmbH, 97199 Ochsenfurt-Hohestadt

## **Grundsätzliches zu diesem Buch**

**(aus dem Vorwort zur 1. Auflage)**

Das vorliegende Buch soll es den Lernenden ermöglichen, in aktiver Auseinandersetzung mit betrieblichen Situationen systematisch Entscheidungsfähigkeit zu trainieren und sich das dazu benötigte betriebswirtschaftliche Wissen anzueignen. Die Gliederung des Buches ist an der Einteilung der Betriebswirtschaftslehre in betriebliche Funktionsbereiche orientiert. Da sich betriebswirtschaftliche Entscheidungen meist in einem vom Recht gesetzten Rahmen abspielen, ist ein eigener Abschnitt den Grundlagen des Bürgerlichen und des Handelsrechts gewidmet. Grundfragen des Arbeits- und Sozialrechts werden in dem Abschnitt »Arbeits- und Sozialrecht« behandelt.

Betriebswirtschaftliche Situationen sind in Form von entscheidungsorientierten Fällen, als Fallstudien und als Planspiele in dem Buch enthalten, von denen viele in engem Kontakt mit der betrieblichen Praxis entstanden sind. Die betrieblichen Vorgänge wurden jedoch, ebenso wie Originalformulare, unter didaktischen Aspekten bearbeitet. Dabei sind die Verfasser davon ausgegangen, dass Fallstudien und Planspiele nur dann sinnvoll im Unterricht eingesetzt werden können, wenn die wesentlichen Sachverhalte, auf die es im Lernprozess ankommt, deutlich erkennbar im Mittelpunkt stehen und sie die angestrebten Lernziele mit einem vertretbaren Zeitaufwand erreichbar machen.

Stuttgart, im Sommer 1994

Die Verfasser

## **Vorwort zur 10. Auflage**

Aufgaben und Lösungen wurden – soweit nötig – den veränderten gesetzlichen Regelungen (Stand der Gesetzgebung: 1. Juli 2016) angepasst. Die Themengebiete »Prozesskostenrechnung« und »Rechnungslegung nach IAS/IFRS« wurden seit der 9. Auflage neu aufgenommen. Aufgaben und Planspiele, die sich für eine computerunterstützte Lösung mithilfe der Programme EUROBWL und EUROPLAN eignen, befinden sich jetzt zusammen mit der entsprechenden Software als Kopiervorlagen (PDF-Dateien) auf der Begleit-CD (siehe Aufgabenverzeichnis am Ende des Buches).

Freiburg, im Sommer 2017

Die folgende Übersicht verdeutlicht die inhaltliche Abgrenzung der beiden im Verlag Europa-Lehrmittel erscheinenden Lehraufgaben-Sammlungen:

**Lehraufgaben für die kaufmännische Ausbildung**  
(Europa Nr. 91200)

Betriebswirtschaftliche Aufgaben auf dem Niveau Berufsschule/Berufsfachschule

Enthält auch volkswirtschaftliche Aufgaben (im Umfang der Allgemeinen Wirtschaftslehre)

Rechtliche Grundbildung im Umfang und dem Anspruchsniveau einer Allgemeinen Wirtschaftslehre

Kapitel Kostenrechnung und Jahresabschluss nicht enthalten.

**Lehraufgaben zur Betriebswirtschaftslehre**  
(Europa Nr. 91811)

Weiterführende betriebswirtschaftliche Aufgaben mit höherem Anspruchsniveau

Enthält keine volkswirtschaftlichen Aufgaben.

Vertiefung juristischer Probleme nur dann, wenn sie in engem Zusammenhang zu betriebswirtschaftlichen Fragen stehen  
(z. B. Bewertungsfragen)

Enthält die Kapitel Kostenrechnung und Jahresabschluss (mit Bilanzanalyse)

## Begleitmaterialien

Zu diesem Buch sind folgende Begleitmaterialien erhältlich:

1. **Lösungsbuch:** »Problemlösungen zu Lehraufgaben zur Betriebswirtschaftslehre«  
Europa-Nr. 91013
2. **Begleit-CD** (liegt dem Lösungsbuch bei):
  - **Lösungsblätter:** Kopiervorlagen für die tabellarische und/oder grafische Lösung einzelner Aufgaben (PDF-Datei).
  - **Aufgabensammlung** zur computerunterstützten Lösung mithilfe des Programms EUROBWL (Kopiervorlagen für 70 Aufgaben als PDF-Datei)
  - **Planspielsammlung** zur computerunterstützten Auswertung mithilfe des Programms EUROPLAN (Kopiervorlagen für die Planspiele MINIMAX, LEMCO und STRATOLIGO als PDF-Datei)
  - **Software EUROPLAN**, Programme für den Spieleanleiter zur Durchführung und Auswertung der Planspiele MINIMAX, LEMCO und STRATOLIGO
  - **Softwarepaket »EUROBWL«**, Programme für computerunterstützte Lösung und grafische Veranschaulichung einzelner Aufgaben
3. **Gesetzessammlung:** »Wirtschaftsgesetze, Textsammlung«  
Sie enthält alle Paragraphen, die zur Lösung der rechts-kundlichen Aufgaben benötigt werden.  
Europa-Nr. 94810

### Programmübersicht »EUROBWL«

#### ABSATZ

Absatzmittler; Gewinnschwellenanalyse; Umsatz-/Deckungsbeitragsanalyse

#### BESCHAFFUNG

ABC-Analyse; Angebotsvergleich; Bestellzeitpunkt; Eigen-/Fremdlager; Lagerkennzahlen; Optimale Bestellmenge; Dispositionsspiele (DISPO 1 und DISPO 2)

#### ENTSCHEIDUNGSTABELLE

#### FINANZIERUNG

Eigen-/Selbstfinanzierung: Kapitalerhöhung der AG; Abschreibungsrückflüsse; Bilanz- und Finanzierungskennzahlen; Fremdfinanzierung: Annuitätendarlehen; Darlehensformen im Vergleich; Leasing-Kredit; Normierter Ratenkredit

#### INVESTITION

Statische Investitionsrechnung; Dynamische Investitionsrechnung; Vergleich: Statische/Dynamische Investitionsrechnung

#### KOSTENRECHNUNG

Kostenanalyse; Vollkostenrechnung: Betriebsabrechnungsbogen, Normalkostenrechnung, Kostenträgerrechnung, Vergleich: Vollkosten-/DB-Rechnung; Deckungsbeitragsrechnung

#### PRODUKTION

Kostenanalyse; Netzplantechnik; Optimale Losgröße

#### RECHNUNGSWESEN

Abschreibung: Abschreibungsverfahren, Wirkungen auf Gewinn und Steuern; Betriebliche Kennzahlen; Jahresabschlussanalyse

#### WIRTSCHAFTSMATHEMATIK

Rentenrechnung; Zins- und Zinseszinsrechnung

## Abkürzungsverzeichnis

<b>Abkürzung</b>	<b>Kurzbezeichnung des Gesetzes</b>	<b>Abkürzung</b>	<b>Kurzbezeichnung des Gesetzes</b>
AktG	Aktiengesetz	InsO	Insolvenzordnung
AnfG	Anfechtungsgesetz	JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
AO	Abgabenordnung	KStG	Körperschaftsteuergesetz
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz	KSchG	Kündigungsschutzgesetz
ArbZG	Arbeitszeitgesetz	KWG	Kreditwesengesetz
BBiG	Berufsbildungsgesetz	LadSchlG	Ladenschlussgesetz
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz	LstDV	Lohnsteuer-DurchführungsVO
BeschFG	Beschäftigungsförderungsgesetz	MitbestG	Mitbestimmungsgesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz	MontanMitbestG	Montan-Mitbestimmungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch	MuSchG	Mutterschutzgesetz
BGBEG	Einführungsgesetz zum Bürgerlichen Gesetzbuch	PAngG	Preisangabengesetz
BlmSchG	Bundes-Immissionsschutzgesetz	PAngV	Preisangabenverordnung
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz	PatG	Patentgesetz
DrittelpG	Drittelparteiengesetz	ProdHaftG	Produkthaftungsgesetz
EntgeltFZG	Entgeltfortzahlungsgesetz	PublG	Publizitätsgesetz
ESTG	Einkommensteuergesetz	SchwArbG	Schwarzarbeitergesetz
ESTR	Einkommensteuer-Richtlinien	SGB I	Sozialgesetzbuch I
Fünftes VermBG	Fünftes Vermögensbildungsgesetz	SGB IV	Sozialgesetzbuch IV
GebrmG	Gebrauchsmustergesetz	SGB V	Sozialgesetzbuch V
GenG	Genossenschaftsgesetz	SGB VI	Sozialgesetzbuch VI
GeschrnMG	Geschmacksmustergesetz	SGB VII	Sozialgesetzbuch VII
GewO	Gewerbeordnung	SGB XI	Sozialgesetzbuch XI
GewStG	Gewerbesteuergesetz	SprAuG	SprecherausschussG
GG	Grundgesetz	StabG	Stabilitätsgesetz
GmbHG	GmbH-Gesetz	TVG	Tarifvertragsgesetz
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbs- beschränkung (Kartellgesetz)	UmweltHG	Umwelthaftungsgesetz
Handwo	Handwerksordnung	UmwG	Umwandlungsgesetz
HGB	Handelsgesetzbuch	UStDV	UmsatzsteuerDV
IAS	International Accounting Standards	UStG	Umsatzsteuergesetz
IFRS	International Reporting Standards	UWG	Unlauterer Wettbewerb, G
IHKG	IHK-Gesetz	VerpackV	Verpackungsverordnung
		VVG	Versicherungsvertragsgesetz
		ZPO	Zivilprozeßordnung

## Erläuterung der verwendeten Symbole

### BGB § 1

Hinweis am Seitenrand auf gesetzliche Grundlagen. Alle angeführten Paragraphen sind in der Textsammlung »Wirtschaftsgesetze« Verlag Europa Lehrmittel (Bestell-Nr. 94810) enthalten.



Für Teilaufgaben stehen Lösungsblätter mit Tabellenstrukturen, Koordinatensystemen usw. als Kopiervorlagen zur Verfügung.



Aufgaben, die Gruppenarbeit ermöglichen bzw. erforderlich machen, Fallstudien, Planspiele.



Rollenspiele



Aufgaben eignen sich für eine Internetrecherche.

# Inhaltsverzeichnis

Ein Verzeichnis der Aufgaben und Planspiele, die sich für eine computerunterstützte Lösung mithilfe der Programme EUROBWL und EUROPLAN eignen, befindet sich am Ende des Buches. Diese Aufgaben und Planspiele sind als Kopiervorlagen (PDF-Dateien) auf der Begleit-CD enthalten.

## 1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen

<b>Der Betrieb in der Gesamtwirtschaft</b>	
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
<b>Wirtschaftliches Handeln</b>	
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

<b>Willenserklärungen beim Abschluss von Verträgen</b>	
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
<b>Verpflichtungen aus dem Kaufvertrag</b>	
2.06 Inhalt des Kaufvertrags nach BGB: Liefer- und Zahlungsbedingungen – Erfüllungsort – Gerichtsstand . . . . .	33
2.07 Allgemeine Geschäftsbedingungen bei Verträgen mit Verbrauchern . . . . .	34
<b>Erfüllung von Vertragspflichten</b>	
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
<b>Kaufvertrag im Geschäftsleben</b>	
2.11 Vertragsfreiheit – Liefer- und Zahlungsbedingungen im Geschäftsleben – Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB). . . . .	38
<b>Besondere Verträge</b>	
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
<b>Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften</b>	
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

<b>Kaufleute</b>	
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
<b>Vollmachten</b>	
2.25 Einzelvollmacht – Artvollmacht – Allgemeine Handlungsvollmacht . . . . .	47
2.26 Prokura . . . . .	48
2.27 Gesamtprokura . . . . .	50
<b>Störungen bei der Erfüllung von Verträgen</b>	
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

<b>Mahnverfahren und Verjährung</b>	
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

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

### 4 Aufbau und Führung des Betriebs

<b>Das System der betrieblichen Ziele</b>	
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
<b>Die Stufen der Zielerreichung</b>		
4.06	Planung, Durchführung (Realisation) und Kontrolle im Rahmen des betrieblichen Leistungsprozesses . . . . .	82
<b>Organisation als Mittel zur Verwirklichung betrieblicher Ziele</b>		
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
<b>Die Organisation der Führungsspitze</b>		
4.10	Direktorialsystem – Kollegialsystem . . . . .	88
4.11	Autoritärer Führungsstil – Mitarbeiterbedürfnisse – Management by Exception – Management by Objectives . . . . .	89

## 5 Das Unternehmen

---

<b>Die Gründung eines Unternehmens</b>		
5.01	<b>FALLSTUDIE:</b> Standortwahl eines Unternehmens – Entscheidungsbewertungstabelle	91
5.02	Gründung und Firma eines Einzelunternehmens . . . . .	92
<b>Rechtsformen</b>		
<b>&gt; Die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)</b>		
5.03	BGB-Gesellschaft (GbR) – Gründung – Haftung – Verlustverteilung . . . . .	93
<b>&gt; Die offene Handelsgesellschaft (OHG)</b>		
5.04	OHG: Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Haftung – Gesellschaftsvertrag – Gewinnverteilung . . . . .	95
5.05	OHG: Gewinn- und Verlustverteilung – Ausscheiden eines Gesellschafters . . . . .	97
<b>&gt; Die Kommanditgesellschaft (KG)</b>		
5.06	KG: Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Gewinnverteilung – Wettbewerbsverbot – Patentnahmen – Kontrollrecht . . . . .	100
<b>&gt; Die Aktiengesellschaft (AG)</b>		
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
<b>&gt; Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)</b>		
5.10	GmbH: Mindestkapital – Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Gesellschaftsvertrag . . . . .	104
5.11	Unternehmergegesellschaft als Rechtsform für ein Fliesenlegergeschäft . . . . .	107
5.12	GmbH: Handelsregister – GmbH & Co. KG . . . . .	107
<b>&gt; Die Genossenschaft</b>		
5.13	Genossenschaft: Gründung – Firma – Organe – Geschäftsguthaben – Geschäftsanteil – Haftsumme . . . . .	109
<b>Wahl der Rechtsform eines Unternehmens</b>		
5.14	<b>FALLSTUDIE:</b> Entscheidung über die günstigste Rechtsform eines Unternehmens – Entscheidungsbewertungstabelle . . . . .	110
<b>Unternehmenszusammenschlüsse</b>		
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
<b>Krise der Unternehmung – Insolvenz</b>	
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**

---

<b>Personalauswahl und Arbeitsgestaltung</b>	
6.01 <b>FALLSTUDIE:</b> 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
<b>Arbeitsvertrag</b>	
6.05 Arbeitsvertrag: Abschluss – Vorstellungskosten – Handels- und Wettbewerbsverbot – Ordentliche Kündigung durch den Arbeitnehmer – Lohnfortzahlung .....	142
<b>Ausbildungsvertrag</b>	
6.06 Ausbildungsvertrag: Abschluss – Wesen des Ausbildungsverhältnisses – Pflichten des Auszubildenden und des Ausbilders – Haftung von Arbeitnehmern für Schäden – Kündigung Minderjähriger .....	145
<b>Arbeitsschutzgesetze</b>	
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
<b>Mitbestimmung</b>	
6.14 Betriebsrat: Wahl und Zusammensetzung – Jugendvertretung .....	151
6.15 Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten – Mitbestimmungsmodelle – Sozialplan .....	152
6.16 <b>ROLLENSPIEL:</b> Betriebsratssitzung – Entlassung wegen Krankheit .....	156
<b>Arbeitsgerichtsbarkeit</b>	
6.17 Streitigkeiten aus dem Arbeitsverhältnis .....	156
<b>Entlohnungsverfahren</b>	
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
<b>Tarifparteien und Arbeitskampf</b>	
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 (Bestelpunktverfahren) – 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	<b>FALLSTUDIE:</b> 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

<b>Grundlagen der Betrieblichen Leistungserstellung</b>	
8.01 Betriebliche Funktionsbereiche – Grundphasen des betrieblichen Leistungsprozesses	211
<b>Betriebliche Produktionsfaktoren und ihre Kombination</b>	
8.02 Einteilung betrieblicher Produktionsfaktoren	212
8.03 Kombination der Produktionsfaktoren – Substitution – Minimalkostenkombination – Rationalisierung	213
<b>Planung des Fertigungsprogramms</b>	
8.04 Planung des Fertigungsprogramms – Zusammenhang zwischen Produktion und Absatz	214
<b>Fertigungsverfahren</b>	
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
<b>Planung des Fertigungsablaufs – Fertigungssteuerung</b>	
8.09 Erzeugnisliederung 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 <b>FALLSTUDIE:</b> Terminplanung – Balkendiagramm – Maschinenbelegungsplan – Netzplan	238
<b>Fertigungssteuerung</b>	
8.20 Wirtschaftlichkeit der Qualitätskontrolle – »Null-Fehler-Strategie« – Qualitätsmanagement – Produkthaftung	241
<b>Rationalisierung der Fertigung</b>	
8.21 Normung – Typung – Spezialisierung – Baukastensystem	242
8.22 Spezialisierung	243

## 9 Absatz

<b>Marketing als Konzept marktorientierter Unternehmensführung</b>	
9.01 Marketing – Käufermarkt – Produktmanagement – Matrixorganisation	244
<b>Marktforschung und Absatzplanung</b>	
9.02 <b>FALLSTUDIE:</b> Absatzorientierte Standortwahl – Methoden der Marktforschung – Konkurrenz- und Nachfrageanalyse	246
9.03 Absatzplanung: Absatzstrategische Alternativen – Absatzrisiko	250
<b>Produkt- und Sortimentspolitik</b>	
9.04 Produktpolitik: Produktinnovation – Produktvariation – Produktdifferenzierung – Produktdiversifikation – Produkteliminierung	251
9.05 Produktlebenszyklus	254
9.06 Produktionsprogramm – Sortimentsbreite und Sortimentstiefe – Diversifikation – Produktplanung – Deckungsbeitragsrechnung	255
<b>Betriebliche Preispolitik</b>	
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
<b>Werbepolitik</b>		
9.10	Werbeetat – Auswahl von Werbeträgern – Zeitschriftenwerbung . . . . .	261
9.11	<b>FALLSTUDIE:</b> Werbeplan – Werbeetat – Werbeträger – Werbekosten – Streuzeit . . . . .	263
9.12	<b>ROLLENSPIEL:</b> Werbung und Bedürfnisse . . . . .	268
<b>Distributionspolitik: Absatzmethoden, Absatzorganisation und Transport</b>		
9.13	Absatzmethoden: Einzelhandel – Großhandel . . . . .	269
9.14	Absatz durch Reisende oder Handelsvertreter – Absatzkontrolle . . . . .	270
9.15	<b>FALLSTUDIE:</b> Reisende und Handelsvertreter im Vergleich – Entscheidungsbewertungstabelle . . . . .	272
9.16	Kostenvergleich: Eigener Fuhrpark – Fremdtransport – Fuhrparkleasing . . . . .	273
<b>Rechtliche Rahmenbedingungen der Marketingmaßnahmen</b>		
9.17	Wettbewerbsrecht und Marketing – Verbraucherschutz . . . . .	274

## 10 Investition, Finanzierung und Kreditsicherung

---

<b>Investitionsplanung und Investitionsrechnung</b>		
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
<b>Finanzplanung</b>		
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
<b>Außenfinanzierung</b>		
> <b>Eigenfinanzierung – Beteiligungsfinanzierung</b>		
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
> <b>Fremdfinanzierung</b>		
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 <b>FALLSTUDIE:</b> Ermittlung des zu versteuern 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

---

<b>Kostenanalyse und Kostenfunktion</b>	
<b>&gt; Kosten und Beschäftigung</b>	
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
<b>&gt; Kritische Kostenpunkte</b>	
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
<b>Kalkulatorische Kosten</b>	
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
<b>Aufwand und Kosten</b>	
12.13 Beziehungen zwischen den Begriffen Zweckaufwand – Grundkosten – Kalkulatorische Kosten – Zusatzkosten – Anderskosten . . . . .	366
12.14 Abgrenzungsrechnung – Betriebsergebnis – Neutrales Ergebnis – Gesamtergebnis – Kostenartenrechnung . . . . .	367
<b>Kostenträgerrechnung in Betrieben mit einheitlicher Leistung (Massenfertigung)</b>	
12.15 Zweck der Kostenträgerrechnung – Divisionskalkulation – Äquivalenzziffernkalkulation . . . . .	370
<b>Kostenträgerrechnung in Betrieben mit Einzel- und Serienfertigung</b>	
<b>&gt; Summarische Zuschlagskalkulation</b>	
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
<b>&gt; Differenzierende (zergliederte) Zuschlagskalkulation</b>	
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
<b>&gt; Normalkostenrechnung</b>	
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 Rückwärtsskalkulation . . . . .	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
<b>Bewertung von Aktiva und Passiva nach HGB und Steuerrecht</b>	
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
<b>Bewertung von Aktiva und Passiva nach IAS/IFRS</b>	
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
<b>Auswertung und Beurteilung des Jahresabschlusses</b>	
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 <b>FALLSTUDIE:</b> Jahresabschlussanalyse zum Zwecke der Kreditwürdigkeitsprüfung – Vernetzungsdiagramm . . . . .	453
13.45 Jahresabschlussanalyse . . . . .	455
<b>Sachwortverzeichnis</b>	
Verzeichnis der auf der Begleit-CD befindlichen Planspiele . . . . .	457
Verzeichnis der auf der Begleit-CD befindlichen Aufgaben computerunterstützter Lösung . . . . .	463