

Vorwort

Vor über 30 Jahren wurde der Weiterbildungsabschluss »Technischer Betriebswirt«¹⁾ aus der Taufe gehoben – damals noch mit dem Zusatz »IHK« und auf Basis »Besonderer Rechtsvorschriften« einzelner Kammern. Ende der 1990er Jahre wurden einheitliche Prüfungen eingeführt und in 2004 trat eine bundesweite Rechtsverordnung in Kraft, die zuletzt 2019 geändert wurde. Es wird erwartet, dass die nächste Änderung entsprechend der Einordnung dieses Abschlusses auf Niveaustufe 7 im Deutschen Qualifikationsrahmen, der der Masterebene entspricht, auch die neue zusätzliche Bezeichnung »Master Professional of Technical Management (CCI)« enthalten wird. Bereits heute stellen die Industrie- und Handelskammern auf Wunsch ein englischsprachiges Zeugnis unter Verwendung dieser Bezeichnung aus.

Unsere drei Lehrbücher orientieren sich an den Strukturen der Rechtsverordnung und des Rahmenplans des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) in der aktuellen Druckausgabe von Juli 2023. Nur in wenigen Fällen sind die Autoren aus didaktischen Gründen davon abgewichen oder haben durch zusätzliche Themen die Stoffsammlung ergänzt.

Mehr denn je verbindet der Technische Betriebswirt in idealer Weise die bei dieser Zielgruppe vorhandene technische Vorbildung mit fundiertem betriebswirtschaftlichem Wissen, das zur Übernahme von Führungsaufgaben besonders an den Schnittstellen von technischen zu kaufmännischen Bereichen befähigt. Mehr als 30.000 Menschen haben sich der Prüfung bereits erfolgreich unterzogen, was man als eindrucksvollen Beweis für den Stellenwert dieser Weiterbildung werten kann.

Die Autoren der – sorgfältig koordinierten²⁾ – Lehrbuchbeiträge sind sowohl durch ihre Unterrichtserfahrung in der Erwachsenenbildung als auch durch ihre tägliche berufliche Praxis ausgewiesen. Das Ergebnis ihrer Zusammenarbeit ist ein Lehrwerk, das sich besonders für den unterrichtsbegleitenden Einsatz eignet: Es behandelt den gesamten prüfungsrelevanten Stoff in der von der DIHK-Lernzieltaxonomie jeweils geforderten Intensität.

Die siebzehnte Auflage wurde gründlich durchgesehen und überarbeitet. Umfangreiche Aktualisierungen erfolgten insbesondere in den Kapiteln zum Rechnungswesen und zur Steuerlehre – hier haben sich vor allem infolge der Corona-Pandemie zahlreiche Änderungen ergeben, die teils über das Jahresende 2021 hinaus Gültigkeit behalten haben. Soweit möglich, sind auch Änderungen infolge des Regierungswechsels im Frühjahr 2025 berücksichtigt (Stand: Ende April 2025). Da weitere Änderungen zu erwarten sind, sei an dieser Stelle auf die Notwendigkeit hingewiesen, aktuelle Entwicklungen in den für die Wirtschaft relevanten Bereichen anhand der einschlägigen Medien zu verfolgen. Wie bisher wird im ersten Quartal eines jeden neuen Jahres sowie nach Bedarf auf der Homepage des Verlags eine Datei mit Aktualisierungen bereitgestellt werden³⁾. Im Handlungsbereich »Informations- und Kommunikationstechniken« wurden die notwendigen EDV-Grundbegriffe, denen in den Voraufgaben ein eigenes Kapitel gewidmet war, in die Qualifikationsschwerpunkte 16 bis 19 eingearbeitet und auf das Wesentliche beschränkt.

Herausgeberin, Autoren und Verlag wünschen Ihnen viel Erfolg beim beruflichen Aufstieg mit diesem Lehrwerk!

Dr. Elke Schmidt-Wessel
Herausgeberin

1) Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Buch die männliche Form verwendet. Sie umfasst selbstverständlich alle Geschlechter – Frauen, Männer sowie Personen mit diverser Geschlechtsidentität. Dies gilt für alle Berufsbezeichnungen und Funktionen gleichermaßen.

2) Kritik und Anregungen sind willkommen und können auch direkt an die Herausgeberin gerichtet werden: mail@elkeschmidt.de

3) feldhaus-verlag.de, unter der Rubrik »Weiterbildung«.

Lernmedien und Hilfsmittel

Aus der Lerntheorie ist bekannt, dass die Aufnahme von Informationen leichter fällt, wenn mehrere »Eingangskanäle« des Informationsempfängers angesprochen werden. Ein bloßer Vortrag wird daher regelmäßig einen weniger nachhaltigen Eindruck hinterlassen als eine Vorstellung, die neben dem auditiven Kanal auch andere Sinne anspricht. Präsentationen setzen vor allem auf **Visualisierung**, seltener auf kinästhetische (»begreifende«, das direkte Handeln fordernde) und so gut wie nie auf olfaktorische (den Geruchssinn ansprechende) oder gustatorische (geschmackliche) Reize.

Informationen können mittels Schriftzeichen, Symbolen und Bildern visuell erfassbar gemacht werden. Dazu bedarf es jeweils eines **Mediums**, das die Darstellungen aufnimmt, und häufig auch eines Hilfsmittels (z. B. eines Gerätes oder eines »Möbels«), das die Wiedergabe ermöglicht. Bei der Auswahl der Darstellungsform und des Mediums sollten folgende Faktoren berücksichtigt werden:

- **Texte** sollten sich auf Schlagworte beschränken und »plakativ« sein, also prägnant, gut lesbar und in aufgelockerter Verteilung (große Abstände, klare Gliederung; keine »Bleiwüste«) unter sparsamem Verbrauch von Hervorhebungen (Fettdruck, Farbe, Unterstreichung usw.) der besonders wichtigen Informationen (was nicht wichtig ist, muss überhaupt nicht erscheinen).
- Die verwendeten **Symbole** sollten ohne Erklärung ihrem Sinn nach erfassbar sein und »für sich sprechen«, wie dies etwa bei **Piktogrammen** der Fall ist.
- **Bilder** können statisch oder bewegt sein. Auf jeden Fall sollten sie mit den notwendigen Elementen und Farben auskommen, um keine Reizüberflutung auszulösen, und klar erkennbar sein.
- Das gewählte **Medium** sollte eine hinreichend große und deutliche Wiedergabe bei ungehinderter Sicht von allen Teilnehmerplätzen gewähren.
- Die visualisierten Informationen und der Vortrag des Präsentierenden müssen in jeder Phase der Präsentation zusammenpassen und aufeinander Bezug nehmen.
- Zwischen Präsentierendem und Publikum sollte ein ständiger **Blickkontakt** möglich sein; hiervon kann ausnahmsweise, etwa wenn der Raum für die Vorführung eines Films abgedunkelt wurde, abgewichen werden.
- Abwechslung erzeugt Aufmerksamkeit: Je nach Dauer der Präsentation sollten **verschiedene Medien und Hilfsmittel** zum Einsatz kommen. Aber: Zuviel Wechsel erzeugt Unruhe und kann zu Ermüdung der Augen führen!
- Vor der Präsentation vor dem Zielpublikum sollte ein **Probelauf** stattfinden, der sich mindestens auf die Prüfung der **Funktionsfähigkeit** der eingesetzten Geräte und der **Erkennbarkeit** der vorbereiteten Medien erstreckt; vor bedeutenderen Veranstaltungen kann auch eine »Generalprobe« vor einem kritischen Testpublikum, z. B. den Mitgliedern des Projektteams, durchgeführt werden.

Die bekanntesten **Visualisierungsmedien und -hilfsmittel** sind

- **Whiteboard:** Viele dieser weißen Tafeln, die mit nicht-permanenten Filzschriften (»Boardmarkern«) beschriftet werden, können auch für die Anbringung magnetischer Kleingegenstände oder als Projektionsfläche genutzt werden. Sie haben die traditionelle schwarze oder grüne Kreidetafel als Instrument zur nicht-dauerhaften Aufnahme handschriftlicher Schriften und Bilder fast überall abgelöst.
- **Flipchart:** Ein auf einem an einen Notenständer erinnernden Gestell am oberen Rand befestigter Papierblock wird mit Filzstiften Blatt für Blatt dauerhaft beschrieben. Flipcharts

1.3 Marktformen und Preisbildung

Grund allen Wirtschaftens ist der Widerspruch zwischen der Unbegrenztheit der Bedürfnisse und den knapp vorhandenen Ressourcen. Um Bedürfnisse befriedigen zu können, brauchen die Menschen in unserer Volkswirtschaft Geld. Ist die nötige Kaufkraft vorhanden, um ein Bedürfnis befriedigen zu können, entsteht ein **Bedarf**.

Diejenigen, die Bedarf an einem bestimmten Gut haben, werden mit den Anbietern des entsprechenden Gutes Kontakt aufnehmen, um das Gut zu erwerben. Der Bedarf wird auf dem Markt zur **Nachfrage**.

Märkte entstehen durch das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage. Angebot und Nachfrage treffen auf vielfältige Weise zusammen: In Kaufhäusern, auf Wochenmärkten, auf Warenbörsen, auf Großmärkten, aber auch durch das Lesen eines Kataloges, durch das Studieren von Preislisten, beim Verhandeln am Telefon oder durch schriftlichen Geschäftsverkehr.

1.3.1 Marktformen

1.3.1.1 Der vollkommene Markt

Das den folgenden Betrachtungen zugrunde liegende Markt-Preis-Modell unterstellt idealisierte Voraussetzungen. Diese Art der Betrachtung ist nötig, um die grundlegenden Marktprozesse kennen zu lernen und zu verstehen. Sie zeigen, wie die Marktwirtschaft in ihrem gedachten Idealzustand, bei Existenz eines vollkommenen Wettbewerbes, funktioniert.

In der Realität gibt es keine idealen Marktbedingungen; vielmehr kommt es zu vielfältigen Störungen beim Preisbildungsmechanismus.

Der (gedachte) Markt, der den idealisierten Voraussetzungen entspricht, wird **vollkommener Markt** genannt. Er ist durch folgende **Merkmale** gekennzeichnet:

- Es existieren viele Anbieter und viele Nachfrager.
- Die Anbieter haben als Ziel die Gewinnmaximierung, die Nachfrager verfolgen das Ziel der Nutzenmaximierung. Bei der Durchsetzung ihrer Ziele verhalten sie sich nach dem ökonomischen Prinzip.
- Es fehlen jegliche Präferenzen bei Anbietern und Nachfragern. Das heißt im Einzelnen:
 - Fehlen von Präferenzen sachlicher Art: die einzelnen Güter sind völlig homogen, es gibt innerhalb einer Güterart keine Qualitätsunterschiede.
 - Fehlen von Präferenzen persönlicher Art: Anbietern und Nachfragern ist es gleichgültig, mit welchen Geschäftspartnern sie in Kontakt treten. Entscheidend ist ausschließlich der Preis.
 - Fehlen von Präferenzen räumlicher und zeitlicher Art: Unterschiedliche Lieferzeiten und Transportwege spielen keine Rolle.
- Es herrscht eine vollkommene Markttransparenz: Anbieter und Nachfrager sind jederzeit über die Nachfrage und das Angebot informiert und können entsprechend reagieren.
- Die Marktteilnehmer reagieren außerordentlich schnell auf Veränderungen. Preis, Angebot und Nachfrage passen sich augenblicklich an.

Aus diesen Merkmalen des vollkommenen Marktes ergeben sich **Schlussfolgerungen**:

- Auf einem vollkommenen Markt herrscht vollständige Konkurrenz.
- Für jedes Gut gibt es nur einen Preis, den Marktpreis.
- Angebot und Nachfrage stimmen überein: »Der Preis räumt den Markt.«
- Für einzelne Anbieter und einzelne Nachfrager ist der Marktpreis eine gegebene Größe, sie können ihn nicht beeinflussen. Der einzelne Anbieter kann also keine Preispolitik betreiben. Erhöht er den Preis, so verliert er alle Kunden. Zu einer Preissenkung hat er keine Veranlassung, da er seine Produkte zum Marktpreis absetzen kann. Der einzelne Anbieter auf dem vollkommenen Markt wird also seine Angebotsmenge so festlegen, dass er bei gegebenem Marktpreis den höchstmöglichen Gewinn macht: Er ist reiner Mengenanpasser.

In der Realität gibt es keine »vollkommenen Märkte«. Den Voraussetzungen am nächsten kommen die Wertpapier- und Warenbörsen sowie der internationale Rohstoffmarkt. Alle anderen Märkte weichen mehr oder weniger stark vom vollkommenen Markt ab.

1.3.1.2 Polypol, Oligopol, Monopol

Um die Preisbildung auf den zahlreichen real vorkommenden Märkten untersuchen zu können, ist es sinnvoll, diese Märkte in Gruppen einzuteilen, die durch ähnliche Merkmale gekennzeichnet sind. Bei der Untersuchung der Preisbildung ist es sinnvoll, die Märkte nach der Zahl der Anbieter und der Zahl der Nachfrager zu unterscheiden:

Nachfrager	Anbieter		
	viele	wenige	einer
viele	Polypol	Angebotsoligopol	Angebotsmonopol
wenige	Nachfrageoligopol	bilaterales Oligopol	beschränktes Angebotsmonopol
einer	Nachfragemonopol	beschränktes Nachfragemonopol	bilaterales Monopol

Marktformen

Die wichtigste Bedeutung für die Volkswirtschaft haben die Marktformen in der ersten Rubrik der Abbildung, nämlich

- Polypol,
- Angebotsoligopol und
- Angebotsmonopol.

Da im Allgemeinen nur diese drei Marktformen betrachtet werden, sind sie in der Literatur meist mit den Begriffen Polypol, Oligopol und Monopol belegt. Eine große Anzahl Nachfrager wird dabei unterstellt.

Zu den oben genannten Marktformen lassen sich die folgenden allgemeinen Feststellungen treffen:

- **Monopole** (monopolistische Märkte) – Marktsituationen also, in denen es nur einen Anbieter (selten: nur einen Nachfrager) gibt – haben in der volkswirtschaftlichen Realität langfristig nur dort Bestand, wo sie in staatlicher Hand liegen oder staatlicherseits geschützt sind. Nimmt man Leistungen, die nach dem Gesetz nur von bestimmten staatlichen Stellen selbst vorgenommen werden dürfen (z. B. Ausstellung von Ausweispapieren, rechtsgültige Vornahme von Eheschließungen, Erteilung von Visa) aus der Betrachtung, gibt es in der Bundesrepublik Deutschland nach der Öffnung des Post-

1.7.1.4.1 Unternehmensphilosophie und Unternehmensleitbild

Die **Leitmaximen**, nach denen eine Unternehmung geführt wird, hängen wesentlich von den **ethischen und moralischen Wertvorstellungen** ihrer Leitungsträger ab. Diese Wertvorstellungen beinhalten die Grundeinstellungen der Unternehmensführung zur Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung mit ihren Spielregeln, zu Wachstum und technischem Fortschritt, zum Wettbewerb und zu den Mitarbeitern.

Orientierung bei der Aufstellung und Formulierung von Leitmaximen bieten nationale und internationale Regeln für gute **Corporate Governance**.

Danach ist eine gute Unternehmenspolitik gekennzeichnet durch

- Beachtung der Interessen der dem Unternehmen verbundenen Gruppen (sog. **Stakeholder**),
- Zusammenarbeit von Unternehmensleitung und -überwachung,
- Transparenz der Kommunikation und Entscheidungswege,
- maßvollen Umgang mit Risiken und
- Ausrichtung auf **langfristige Wertschöpfung**.

Diese oft auch als **Unternehmensphilosophie** bezeichneten Grundhaltungen werden im **Leitbild** des Unternehmens nach innen und außen kommuniziert. Es vermittelt, häufig in Form einer Selbsterklärung unter Verwendung von wir, uns usw., das Selbstverständnis des Unternehmens vorwiegend hinsichtlich seiner

- **Aufgabe (Mission)**: Warum gibt es uns? Was tun wir – was wollen wir tun?
- **Vision** (Zukunftsvorstellung, Ziele): Was wollen wir erreichen?
- **Prinzipien/Werte**: Wofür stehen wir? Welchen (insbesondere ethischen, moralischen, nachhaltigkeitsorientierten, wirtschaftlichen) Grundsätzen fühlen wir uns (z. B. im Umgang miteinander, mit Partnern/Stakeholdern, mit der Gesellschaft) verpflichtet? Die Umsetzung dieser grundsätzlichen Werte in das Alltagshandeln im Unternehmen wird häufig als Unternehmenskultur bezeichnet.
- **Fähigkeiten (Unternehmenspotenziale)**: Was können wir? Wo liegen unsere Stärken?
- **Strategien**: Wie wollen wir unsere Vision langfristig umsetzen?
- Leitlinien der praktischen Arbeit.

Die **Ausformulierung** kann in prägnanten Leitsätzen oder in Form teils mehrseitiger Schriftstücke erfolgen. Idealerweise sind neben der Unternehmensleitung und den Gesellschaftern auch alle Mitarbeiter an der Erarbeitung des Leitbilds beteiligt.

Die Erstellung eines Leitbilds ist regelmäßig Teil der Anforderungen, die im Rahmen von Zertifizierungsverfahren an das betriebliche **Qualitätsmanagement** gestellt werden. Dabei enthält das Leitbild die Vorgaben, die im Rahmen des Qualitätsmanagements umgesetzt werden sollen.

Zugleich erfüllt es wesentliche Funktionen nach innen und außen, nämlich

- eine **Orientierungsfunktion**, indem es den Mitarbeitern, Führungskräften und Eigentümern als Orientierungsrahmen dient, der das Wesen – die Identität – des Unternehmens in seinem angestrebten Idealzustand (Soll-Identität) beschreibt;
- eine **Motivationsfunktion**, indem es den Mitarbeitern Anknüpfungspunkte für die Identifizierung mit dem Unternehmen bietet und sie zu Anstrengungen motiviert, die formulierte Leitkultur umzusetzen;
- eine **Legitimationsfunktion**, indem es die unterschiedlichen Interessen des Unternehmens darlegt, begründet und in positive Beziehung zur Unternehmensinnenwelt (Mitar-

3 Finanzierung und Investition

3.1 Analysieren finanzwirtschaftlicher Prozesse unter zusätzlicher Berücksichtigung des Zeitelements

3.1.1 Finanzwirtschaftliche Prozesse

3.1.1.1 Betrieblicher Leistungsprozess und Finanzwirtschaft

Zur Einrichtung und Aufrechterhaltung des betrieblichen Leistungsprozesses wird Kapital benötigt. Die Aktivitäten des Unternehmens zur Deckung des Kapitalbedarfs werden als Finanzierung bezeichnet.

Dieser enge Finanzierungsbegriff erfasst aber nicht die Finanzierungsmaßnahmen einer Vermögensumschichtung. Wird z. B. eine Maschine verkauft, stellt sich dieser Vorgang auf der Aktivseite der Bilanz lediglich als Vermögensumschichtung von langfristig gebundenem Vermögen (Maschine) in freie Finanzmittel (Geld) dar.

Daher wird in der Literatur auch ein weiterer Finanzierungsbegriff verwendet: Finanzierung im weiteren Sinne sind danach sämtliche Maßnahmen zur Änderung der betrieblichen **Kapitalausstattung** (Kapitalbeschaffung, Kapitalrückführung, Kapitalumschichtung).

Ziel der Finanzierung ist es, ein **Gleichgewicht** zwischen den finanziellen Bedarfen/Verpflichtungen und den zu ihrer Erfüllung bereitstehenden Mitteln zu schaffen. Kernaufgaben der Finanzierung sind die Eröffnung und Sicherung ausreichender **Finanzierungsquellen** und die Auswahl von unter Rentabilitätsgesichtspunkten optimalen **Finanzierungsformen**.

Wichtige Informationen für finanzwirtschaftliche Entscheidungen liefert die Finanzanalyse, die die finanzielle Lage des Unternehmens zu beurteilen hat. Der zu deckende Kapitalbedarf wird durch eine Finanzplanung ermittelt.

3.1.1.2 Zusammenhang von Finanzierung und Investition

Im vorangegangenen Kapitel 2 wurde deutlich, dass der Zweiteilung der Unternehmensbilanz folgende Systematik zugrunde liegt:

- Die Passivseite der Bilanz zeigt die **Vermögensquellen**, gibt also Auskunft über die Herkunft der dem Unternehmen zur Verfügung stehenden Mittel.
- Die Aktivseite der Bilanz zeigt die **Vermögensverwendung**, gibt also Auskunft darüber, welchen Zwecken die verfügbaren Mittel zugeführt wurden.

Ebenso wie die Begriffe »Vermögensquellen« und »Vermögensverwendung« sind die ihnen zuzuordnenden Begriffe »Finanzierung« und »Investition« zwei Seiten derselben Medaille: Während sich die Finanzierung mit der Beschaffung von Kapital befasst, widmet sich die Investition seiner Verwendung.

3.1.1.3 Zielsetzung der Finanzwirtschaft

Nicht jede Finanzierung, die die Einhaltung des finanziellen Gleichgewichts gewährleistet, ist auch eine optimale Finanzierung. Das finanzielle Zielsystem der Unternehmung besteht aus mehreren, teilweise voneinander abhängigen Komponenten:

- Sicherheit (substanzielle Kapitalerhaltung),
- Rentabilität (optimale Kapitalverwendung),
- Liquidität (finanzielles Gleichgewicht),
- Unabhängigkeit (Kapitalstruktur).

3.1.1.3.1 Sicherheit

Die Zielkomponente »Sicherheit« berührt die Existenzfrage des Unternehmens. Im Regelfall liegt einer Unternehmensgründung die Vorstellung eines wachsenden, zumindest aber hinreichende Erträge abwerfenden Unternehmens mit unbegrenzter Lebensdauer zugrunde. Unverzichtbare Voraussetzung für ein Überleben des Betriebes ist aber, dass die laufenden Kosten und der Lebensunterhalt des Unternehmers aus den Erlösen gedeckt werden können; anderenfalls müsste die Kapitalsubstanz angegriffen werden. Ist diese erst verzehrt, kann das Unternehmen nicht mehr weiter existieren. Sicherheit ist daher gleichbedeutend mit substanzieller Kapitalerhaltung.

3.1.1.3.2 Rentabilität

Die Zielkomponente »Rentabilität« strebt nach einer **optimalen** Kapitalverwendung. Sie ist das elementare Erfolgskriterium, das Aussagen liefert über die **Umsatzrendite** als Verhältnis von Gewinn und Umsatz und über die **Kapitalrendite** als Verhältnis von Gewinn und Fremdkapitalzinsen zu eingesetztem Kapital.

Die Berechnung der Rentabilität ist Gegenstand der Betrachtung in Abschnitt 3.1.2.4.

3.1.1.3.3 Liquidität

Zahlungsunfähigkeit ist das auf einem Mangel an Zahlungsmitteln beruhende dauernde Unvermögen des Schuldners, seine sofort zu erfüllenden Geldschulden im Wesentlichen zu begleichen. Nach § 17 der Insolvenzordnung ist die Zahlungsunfähigkeit ein Insolvenzgrund.

Daher wird es Ziel des Unternehmens sein, eine Situation anzustreben, in der die Zahlungsfähigkeit so gesichert ist, dass den fälligen Zahlungsverpflichtungen jederzeit entsprochen werden kann. Wird dieser Zustand erreicht, befindet sich das Unternehmen im finanziellen Gleichgewicht.

Die Betrachtungen über die Liquidität im Hinblick auf das **finanzielle Gleichgewicht** können stichtagsbezogen (statisch) oder zeitraumbezogen (dynamisch) angestellt werden.

Statische Liquidität

Die statische Liquidität wird durch Gegenüberstellung der liquiden Mittel und Verbindlichkeiten an einem bestimmten Stichtag ermittelt. Die bereits in Abschnitt 2.3.3.3 vorgestellten statischen Liquiditätsgrade setzen Bilanzpositionen der Aktivseite und der Passivseite zueinander ins Verhältnis.

Die Abstufung (Graduierung) der Liquiditätsgrade erfolgt nach dem Kriterium »Zeit«: Wie schnell ist das einbezogene Umlaufvermögen in Geld verwandelbar? Für Forderungen aus bereits getätigten Umsätzen ist die Liquidierbarkeit in kürzerer Frist möglich als für Teile des Vorratslagers, für die erst ein Käufer gefunden werden muss. Deswegen werden erstere auch in die graduelle Liquidität II einbezogen, die für kurzfristigen Verbindlichkeiten mindestens 100 % betragen soll, während letztere nur in die – mit > 120 % (oft auch genannt: 150 % oder 200 %) angestrebte – Liquidität III eingerechnet werden.

Stichwortverzeichnis

ABC-Analyse (im Zeitmanagement)	30	Anlagendeckungsgrade I, II	454
ABC-Analyse (Materialwirtschaft etc.)	219	Anlagenfinanzierung	313
Abgabenordnung (AO)	226, 228 ff	Anlagenintensität	309
Abgeltungssteuer	426	Anlagenspiegel	279 f, 320
Ablauforganisation	192, 219	Anlagevermögen, Bilanzierung und Bewertung	280 ff
Absatzfördernde Maßnahmen, Auswirkungen	384	Anleihen	523
Abschreibung 64, 230, 238, 271 ff, 419, 472		Anleihenkäufe (EZB)	131 f
Abschreibung, außerplanmäßige, planmäßige	272	Annuitätendarlehen	521
Abschreibungsverfahren, linear, degressiv	274 ff	Annuitäten-Methode	489 ff
Abschreibungen, kalkulatorische	345 f	Annuitätentilgung	470
Abschreibungsgegenwerte, Finanzierung	534 f	Anschaffungskosten 230, 265 ff, 271, 284, 325	
Abschreibungsplan	272	Anspannungsgrad	312
Abschreibungspolitik, Kennzahlen	310 f	Antizipative Posten	259
Abschreibungsquote	311	Anzahlungen, geleistete	282 f
Abweichungsanalyse	205, 401	Äquivalenzziffernrechnung	372 f
Abzinsung	469, 483	Arbeitgeberverbände	136
Abzugsfähigkeit (Steuern)	416	Arbeitnehmerrechte	141
AfA-Tabellen	273, 419	Arbeitsförderung	137 f
AG (Aktiengesellschaft)	167	Arbeitsgemeinschaft (ARGE)n	110, 168
Agenturen für Arbeit	138	Arbeitsintensität	309
Agio	297	Arbeitskosten	87
Akkreditiv	527	Arbeitslohn	246
Aktien, -typen	515 f	Arbeitslosenquote	87, 122
Aktiengesellschaft (AG)	174	Arbeitslosigkeit, Arten der	138
Aktiengesetz (AktG)	227	Arbeitsmarktpolitik	137 ff
Aktionärsschutz	224	Arbeitsproduktivität	86
Aktive latente Steuern	258, 325	Asset-Backed-Securities	532
Aktive Rechnungsabgrenzung	293	Assets	323, 326
Aktivierungswahlrechte	257	Aufbauorganisation	192
Aktivkonten	239 ff	Aufbewahrungsfristen	227
Aktiv-Passiv-Mehrung, -Minderung	240	Aufgeld	297
Aktivseite	252	Aufwand, betriebs-, periodenfremder	331
Aktivtausch	240	Aufwand, neutraler, Zweck-	330 f
Akzeptkredit	527	Aufwandsrückstellungen	325
Akzessorietät, akzessorische Sicherheit	511	Aufzeichnungspflichten (USt)	444 f
Alternativenauswahl (Investitionsrechnung)	461 f	Aufzinsung	468, 484
Alternativenbewertung, -suche	194	Ausnutzungsgrad der Sachanlagen	310
Amalgamieren	501	Ausschüttungssperre	255
Amortisationsvergleichsrechnung, dynamische	493 ff	Außenbeitrag	64, 72
Amortisationsvergleichsrechnung, statische	480 ff	Außenbeitragsquote	73
Analysearten, -methoden	216 ff	Außenfinanzierung	513 ff
Analysefunktion der KLR	336	Außenhandel	70
Analytische Verfahren	202	Außenwert des Geldes	76 ff
Anbauverfahren	366 f	Außenwirtschaftliches Gleichgewicht	121 f
Anderskosten	330 f	Außenwirtschaftsbeziehungen	70 ff
Andersleistung	332 f	Avalkredit	528
Angebot	50		
Angebot und Nachfrage, Funktionen, -kurve	93 ff	BAB I	362 ff
Angebotsmonopol	104	BAB II	370 f
Angebotsoligopol	103	Balanced-Scorecard-Konzept	215 f
Anhang (Jahresabschluss)	253	Barliquidität	314
Anlagenabnutzungsgrad	311	Barwert	285, 483
Anlagenbuch(haltung)	237	Barwertberechnung	469
		Barwertfaktor	491
		Basel-Richtlinien	298, 307, 540
		Basistender	131
		Bedarf	89