



Arbeitskreis J. Müller

Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung

31. Auflage



FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung

31. Auflage

Verfasst von Lehrern der wirtschaftswissenschaftlichen
Fachrichtung

Lektorat: Jürgen Müller, 79112 Freiburg i. Br.

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

Europa-Nr.: 92079
Europa-Nr.: 92206 (mit CD)



Mitarbeiter des Arbeitskreises:

Felsch, Stefan	Studienrat	Freiburg i. Br.
Frühbauer, Raimund	Oberstudiendirektor	Wangen i. A.
Krohn, Johannes	Studienrat	Freiburg i. Br.
Kurtenbach, Stefan	Studiendirektor	Bad Saulgau
Müller, Jürgen	Studiendirektor	Freiburg i. Br.

Leitung des Arbeitskreises und Lektorat:

Jürgen Müller, Im Kapellenacker 4 a, 79112 Freiburg i. Br.

Bildbearbeitung:

Verlag Europa-Lehrmittel, 42781 Haan-Gruiten

ISBN 978-3-8085-9250-2

ISBN 978-3-8085-9264-9 (mit CD)

31. 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.

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>

Umschlag, Satz: Satz+Layout Werkstatt Kluth GmbH, 50374 Erftstadt

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Umschlagfoto: © Zhu difeng – Fotolia.com

Druck: M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

Vorwort

Die »**Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung**« ist ein bewährtes Lehrbuch für den betriebswirtschaftlichen Unterricht in der Sekundarstufe II. Das Buch richtet sich an

- **Schülerinnen und Schüler an Wirtschaftsgymnasien und Wirtschaftsoberschulen**
- **Schülerinnen und Schüler an Fachgymnasien und Fachoberschulen**
- **Schülerinnen und Schüler an Berufskollegs, Berufsaufbauschulen und Fachschulen für Betriebswirtschaft**
- **Studierende an Akademien**
- **Studierende im berufspädagogischen und wirtschaftswissenschaftlichen Studium**
- **Dozenten und Teilnehmer von Fort- und Weiterbildungen in Unternehmen, Verbänden und sonstigen Institutionen**

Das Buch umfasst die **betriebswirtschaftlichen Funktionen** Beschaffung, Leistungserstellung, Absatz, Finanzierung, Rechnungsführung und Rechnungslegung sowie die Steuern in der Betriebswirtschaft.

Die **31. Auflage** der „Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung“ wurde **vollständig überarbeitet**. Der Leser erhält durch die **übersichtliche und strukturierte Gestaltung** mit dieser Auflage eine **verbesserte Darstellung** der Inhalte.

Zahlreiche **Beispiele** sowie **mehrfarbige Darstellungen und Tabellen** sollen den Lernenden auch schwierige Zusammenhänge in anschaulicher Weise deutlich machen und die Übersicht über den Stoff erleichtern.

Handlungsorientierte **Aufgaben und Probleme** sind am Ende der einzelnen Sachthemen zusammengefasst. Sie sind geeignet für Wiederholungen, Hausaufgaben und zur Prüfungsvorbereitung. **Alle Lernzielebenen** werden **angesprochen**.

Ausführliche Inhalts- und Stichwortverzeichnisse erleichtern die Arbeit mit dem Buch. Es kann auch als **Nachschlagewerk** genutzt werden.

Jedes Hauptkapitel endet mit einer zusammenfassenden Übersicht zur kompakten Darstellung des Erlernten.

Die „Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung“ enthält die **gesetzlichen Rahmenbedingungen** und die **statistischen Daten** bis zum **Herbst 2016**. Die bei der Drucklegung bereits vorhandenen Daten des Jahres 2017 zur Sozialversicherung und der Steuergesetzgebung wurden bereits berücksichtigt.

Ein **Löser** zu den Aufgaben und Problemen ist im Verlagsprogramm erhältlich (**Europa-Nummer 94713**).

Ihr Feedback ist uns wichtig.

Ihre Anmerkungen, Hinweise und Verbesserungsvorschläge zu diesem Buch nehmen wir gerne auf – schreiben Sie uns unter lektorat@europa-lehrmittel.de.

Die Verfasser

Rottenburg, Winter 2016/2017

Bildnachweis

Der Arbeitskreis dankt folgenden Unternehmen und Institutionen für die Überlassung von Bildmaterial:

- GIF – Gesellschaft für Ingenieurprojekte Freiburg GmbH, Freiburg
- Landesinstitut für Schulentwicklung, Stuttgart
- Microsoft Business Solutions, Hamburg
- Rieber GmbH & Co. KG, Reutlingen

Wichtiger Hinweis:

In diesem Buch finden sich Verweise/Links auf Internetseiten. Für die Inhalte auf diesen Seiten sind ausschließlich die Betreiber verantwortlich, weshalb eine Haftung ausgeschlossen wird. Für den Fall, dass Sie auf den angegebenen Internetseiten auf illegale oder anstößige Inhalte treffen, bitten wir Sie, uns unter info@europa-lehrmittel.de davon in Kenntnis zu setzen, damit wir beim Nachdruck dieses Buches den entsprechenden Link entfernen können.

Inhaltsverzeichnis

Inhalt

1 Grundlagen der Wirtschaft	15
1.1 Bedarfsdeckung als Aufgabe der Wirtschaft.....	15
1.1.1 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage	15
1.1.2 Güter	16
1.1.3 Ökonomisches Prinzip	18
1.1.4 Methoden der Bedarfs- deckung	19
Zusammenfassende Übersicht	19
1.2 Unternehmen, Staat und private Haushalte als Wirtschaftseinheiten	21
1.2.1 Unternehmen und Staat als Produzenten	21
1.2.2 Private Haushalte als Konsumenten	22
1.2.3 Unternehmen im gesamt- wirtschaftlichen Gefüge ...	23
Zusammenfassende Übersicht	23
1.3 Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	24
Zusammenfassende Übersicht	26
1.4 Betriebliche Funktionen	28
Zusammenfassende Übersicht	29
2 Grundzüge der Rechtsordnung	30
2.1 Bedeutung der Grundstruktur der Rechtsordnung	30
2.1.1 Aufbau der Rechtsordnung	30
2.1.2 Öffentliches Recht und Privatrecht	30
Zusammenfassende Übersicht	31
2.2 Rechtsfähigkeit und Geschäftsfähigkeit	32
2.2.1 Rechtsfähigkeit	32
2.2.2 Geschäftsfähigkeit	33
Zusammenfassende Übersicht	35
2.3 Rechtsgeschäfte	36
2.3.1 Arten und Zustande- kommen von Rechts- geschäften	37
2.3.2 Form der Rechtsgeschäfte	39
2.3.3 Nichtigkeit und Anfecht- barkeit von Rechts- geschäften	40
2.3.4 Vertragsfreiheit	42
2.3.5 Verbraucherschutz durch Allgemeine Geschäftsbedingungen	42
Zusammenfassende Übersicht	44
2.4 Besitz und Eigentum	46
2.4.1 Abgrenzung von Besitz und Eigentum	46
2.4.2 Eigentumsübertragung	47
Zusammenfassende Übersicht	48
2.5 Rechtsschutz geistigen Eigentums	50
2.5.1 Patent	50
2.5.2 Gebrauchsmuster	50
2.5.3 Geschmacksmuster	51
2.5.4 Markenzeichen	51
2.5.5 Gütezeichen	52
2.5.6 Marken- und Produkt- piraterie	52
2.5.7 Arbeitnehmererfindungen	53
Zusammenfassende Übersicht	53
3 Beschaffung	55
3.1 Ziele und Aufgaben der Beschaffung	55
3.2 Beschaffungsvorbereitung (Beschaffungsplanung)	56
3.2.1 Beschaffungsplanung mithilfe von vorhandenem Datenmaterial	56
3.2.2 ABC-Analyse	57
3.2.3 Bedarfsermittlung	58
3.2.4 Bereitstellungsprinzipien	60
3.2.5 Bestellplanung	62
Zusammenfassende Übersicht	65
3.3 Beschaffungsanbahnung	69
3.3.1 Beschaffungsmarkt- forschung	69
3.3.2 Sourcing-Strategien	69
3.3.3 Lieferantensuche (Bezugs- quellenermittlung)	70
3.3.4 Anfrage	70
3.3.5 Angebot	71
3.3.6 Angebotsvergleich und Lieferantenauswahl	72
Zusammenfassende Übersicht	75
3.4 Beschaffungsabschluss	78
3.4.1 Bestellung	78
3.4.2 Bestellungsannahme (Auftragsbestätigung)	79
3.4.3 Zustandekommen des Kaufvertrages	79

3.4.4	Inhalt des Kaufvertrages ..	81
3.4.5	Erfüllung des Kaufvertrages	87
3.4.6	Arten des Kaufs	88
	Zusammenfassende Übersicht	90
3.5	Beschaffungsrealisation	93
3.5.1	Überwachung der Vertragserfüllung	93
3.5.2	Störungen bei der Erfüllung des Kaufvertrages	93
3.5.2.1	Mangelhafte Lieferung (Schlechtleistung).....	93
3.5.2.2	Lieferungsverzug (Nicht-Rechtzeitig-Lieferung)	98
3.5.2.3	Zahlungsverzug (Nicht-Rechtzeitig-Zahlung)	99
3.5.2.4	Annahmeverzug (Nicht-Rechtzeitig-Annahme)	100
	Zusammenfassende Übersicht	101
3.5.3	Verjährung.....	104
	Zusammenfassende Übersicht	105
3.6	Beschaffungscontrolling	106
4	Zahlungsverkehr	107
4.1	Zahlungsmittel, Zahlungsarten, Zahlungsinstrumente	107
	Zusammenfassende Übersicht	108
4.2	Girokonto (oder Kontokorrentkonto) und Kontokorrentkredit ..	108
4.2.1	Girokonto.....	108
4.2.2	Kontokorrentkredit	109
4.3	Zahlungsverkehr im europäischen Zahlungsverkehrsraum SEPA.....	110
4.3.1	SEPA-Überweisung und SEPA-Dauerauftrag	110
4.3.2	SEPA-Lastschrift	112
4.3.3	Scheck.....	114
4.3.4	Elektronischer Zahlungsverkehr	115
	Zusammenfassende Übersicht	118
4.4	Zahlungsverkehr mit dem Nicht-SEPA-Ausland	120
	Zusammenfassende Übersicht	120
5	Lager- und Transportlogistik	121
5.1	Ziele und Aufgaben der Logistik	122
5.2	Interne und externe logistische Kette.....	122
	Zusammenfassende Übersicht	125
5.3	Transportlogistik	125
5.3.1	Wahl des Transportmittels	125
5.3.2	Frachtführer, Spediteur und KEP-Dienste.....	128
5.3.3	Transportverpackung und Transporthilfsmittel ..	131
5.3.4	Transportabwicklung	132
	Zusammenfassende Übersicht	134
5.4	Lagerlogistik	136
5.4.1	Lagerarten	136
5.4.2	Aufgaben der Lagerhaltung	137
5.4.3	Einflussfaktoren der Lagerhaltung	139
5.4.4	Arbeiten im Lager.....	143
5.4.5	Wirtschaftliche Lagerhaltung	145
	Zusammenfassende Übersicht	150
5.5	Logistikdienstleister	153
	Zusammenfassende Übersicht	153
6	Leistungserstellung im Industrieunternehmen	154
6.1	Bereiche industrieller Tätigkeit	154
6.2	Bestimmungsfaktoren des Produktionsprogramms	154
	Zusammenfassende Übersicht	156
6.3	Fertigungsplanung	157
6.3.1	Konstruktion und Stücklisten	157
6.3.2	Arbeitsplanung	159
6.3.3	Fertigungssteuerung.....	160
6.3.4	Optimaler Betriebsmitteleinsatz mittels Termin- und Reihenfolgeplanung	161
6.3.5	Produktionsplanungs- und -steuerungssystem (PPS)	163
	Zusammenfassende Übersicht	164
6.4	Fertigungsdurchführung	166
6.4.1	Fertigungsarten nach der Menge gleichartiger Erzeugnisse	167
6.4.2	Fertigungsarten nach der Fertigungsorganisation...	168
6.4.3	Fertigungsarten nach der Produktionstechnik.....	169
6.4.4	Flexible Fertigungssysteme	170
	Zusammenfassende Übersicht	170
6.5	Produktionscontrolling und Rationalisierung	172
6.5.1	Produktionscontrolling ...	172
6.5.1.1	Quantitäts- und Qualitätskontrolle	172

6.5.1.2	Kennziffern des Produktionscontrollings	173
6.5.2	Rationalisierung	175
6.5.2.1	Ziele und Ansatzpunkte der Rationalisierung.....	175
6.5.2.2	Rationalisierungskonzepte	176
6.5.3	Personalpolitische Konsequenzen.....	179
6.5.4	Ökocontrolling	179
	Zusammenfassende Übersicht	180
6.6	Qualitätsmanagement	183
	Zusammenfassende Übersicht	187
6.7	Fertigungsprozesse unter den Aspekten Globalisierung und Nachhaltigkeit.....	189
7	Organisation des Unternehmens	191
7.1	Begriff und Grundsätze der Organisation.....	191
7.1.1	Organisationsbegriff	191
7.1.2	Organisationsgrundsätze.....	192
	Zusammenfassende Übersicht	194
7.2	Unternehmensleitbild und Unternehmensziele.....	195
7.2.1	Anspruchsgruppen und ihre Interessen.....	195
7.2.2	Unternehmenskultur und Unternehmensidentität... ..	195
7.2.3	Zielsystem des Unternehmens.....	196
7.2.3.1	Unternehmensleitbild	196
7.2.3.2	Ziele des Unternehmens	198
7.2.3.3	Zielbeziehungen	199
	Zusammenfassende Übersicht	200
7.3	Aufbauorganisation	201
7.3.1	Aufgabengliederung (Aufgabenanalyse).....	201
7.3.2	Stellenbildung (Aufgabensynthese).....	203
7.3.3	Stellenbeschreibung und Stellenbesetzung	203
7.3.4	Abteilungsbildung	203
7.3.5	Entscheidungs- und Weisungssysteme	204
	Zusammenfassende Übersicht	208
7.4	Ablauforganisation	209
7.4.1	Ziele der Ablauforganisation.....	209
7.4.2	Phasen der Ablauforganisation.....	210
7.4.3	Geschäftsprozessorientierung	213
	Zusammenfassende Übersicht	216
8	Arbeits- und Sozialwelt	218
8.1	Grundsätze der Menschenführung.....	218
8.1.1	Führungsstile und Führungstechniken.....	218
8.1.1.1	Führungsstile.....	218
8.1.1.2	Führungstechniken.....	219
8.1.2	Delegieren von Entscheidungen	220
8.1.3	Betriebsklima	221
8.1.4	Mitarbeitermotivation.....	222
	Zusammenfassende Übersicht	223
8.2	Personalwesen	225
8.2.1	Personalplanung	225
8.2.2	Personalbeschaffung.....	228
8.2.3	Personalauswahl und Einstellungsverfahren.....	231
8.2.4	Personalentwicklung	234
8.2.5	Personalcontrolling	238
	Zusammenfassende Übersicht	239
8.3	Arbeitsvertrag	240
8.3.1	Rechtliche Grundlagen des Arbeitsvertrages	240
8.3.2	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsvertrag	245
8.3.3	Beendigung des Arbeitsverhältnisses.....	248
	Zusammenfassende Übersicht	250
8.4	Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb	251
8.4.1	Betriebsrat	251
8.4.2	Mitbestimmung im Aufsichtsrat und Vorstand eines Unternehmens	254
8.4.3	Europäischer Betriebsrat	254
8.5	Sozialpartnerschaft und Arbeitskämpfe	255
8.5.1	Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände.....	255
8.5.2	Tarifverhandlungen und Arbeitskampf	256
8.6	Arbeitsschutzgesetze.....	257
8.6.1	Gesundheits- und Unfallschutz.....	259
8.6.2	Arbeitszeitschutz.....	260
8.6.3	Schutz vor Benachteiligung.....	260
8.6.4	Kündigungsschutz	261
8.6.5	Jugendarbeitsschutz	262
8.6.6	Frauen-, Mutter- und Elternschutz.....	263
8.6.7	Schutz schwerbehinderter Menschen	264

8.6.8	Arbeitsgerichte.....	264	9.6.3	Etatplanung und Mediaplanung.....	323
	Zusammenfassende Übersicht	265	9.6.4	Gestaltung des Kommunikationsauftritts	325
8.7	Arbeitsgestaltung	267	9.6.5	Kontrolle des Kommuni- kationsauftritts	326
8.7.1	Arbeitsorganisation.....	267	9.6.6	Rechtliche Rahmenbedin- gungen der Kommuni- kationspolitik.....	328
8.7.2	Arbeitszeitmodelle	268		Zusammenfassende Übersicht	330
8.7.3	Arbeitszeitstudien nach REFA	271	9.7	Distributionspolitik	333
8.7.4	Arbeitswertstudien	273	9.7.1	Gestaltung des Vertriebssystems	333
	Zusammenfassende Übersicht	279	9.7.2	Gestaltung der Beziehungen zu den Vertriebspartnern	339
8.8	Arbeitsentgelt	280	9.7.3	Gestaltung der Verkaufsaktivitäten	339
8.8.1	Entgeltsysteme	281	9.7.4	Gestaltung der Vertriebs- logistik (Distributions- logistik)	340
8.8.2	Gewinn- und Kapital- beteiligung	283		Zusammenfassende Übersicht	343
8.8.3	Soziale Leistungen (Lohnnebenkosten)	284	9.8	Produktlebenszyklus und Portfolioanalyse.....	346
8.8.4	Entgeltzahlung	285	9.8.1	Lebenszyklus eines Produktes.....	346
	Zusammenfassende Übersicht	286	9.8.2	Produktportfolioanalyse	348
8.9	System der gesetzlichen Sozialversicherung	288	9.9	Marketing-Mix.....	349
	Zusammenfassende Übersicht	289	9.10	Marketingcontrolling und Kundenbindung	351
9	Marketing	293	9.10.1	Gegenstand des Marketingcontrollings	351
9.1	Wesen des Marketings	293	9.10.2	Analyseinstrumente des Marketingcontrollings	352
9.2	Marketingpolitische Ziele und Marketingstrategien.....	294	9.10.3	Konzepte der Kunden- bindung	354
9.2.1	Ziele des Marketings	294		Zusammenfassende Übersicht	356
9.2.2	Marketingstrategien und Marketingkonzeption	295	10	Steuern in der Betriebswirtschaft	359
	Zusammenfassende Übersicht	297	10.1	Steuersystem in der Bundes- republik Deutschland	359
9.3	Marktforschung	298	10.1.1	Notwendigkeit der Besteuerung	359
9.3.1	Gegenstand und Bedeu- tung der Marktforschung	298	10.1.2	Steuerarten	360
9.3.2	Marktprognose	301	10.1.3	Steuererhebungs- verfahren	360
	Zusammenfassende Übersicht	301		Zusammenfassende Übersicht	361
9.4	Produkt- und Sortimentspolitik	303	10.2	Steuern vom Einkommen.....	362
9.4.1	Produktpolitik.....	303	10.2.1	Einkommensteuer	362
9.4.2	Sortimentspolitik	305	10.2.2	Lohnsteuer	368
	Zusammenfassende Übersicht	307	10.2.3	Kapitalertragsteuer (Abgeltungsteuer)	370
9.5	Preis- und Konditionenpolitik...	309	10.2.4	Steuererklärung	371
9.5.1	Einflussfaktoren der Preispolitik.....	309		Zusammenfassende Übersicht	372
9.5.2	Direkte Preisgestaltung	311			
9.5.3	Indirekte Preisgestaltung (Konditionenpolitik).....	312			
9.5.4	Preisstrategien.....	312			
9.5.5	Preisangaben.....	314			
	Zusammenfassende Übersicht	314			
9.6	Kommunikationspolitik	316			
9.6.1	Ziele der Kommunika- tionspolitik	317			
9.6.2	Instrumente der Kommunikationspolitik	318			

10.3 Gewerbesteuer.....	374
Zusammenfassende Übersicht	376
10.4 Umsatzsteuer.....	376
10.5 Betriebswirtschaftliche Bedeutung der Steuern	377
11 Kosten- und Leistungsrechnung des Industriebetriebes	379
11.1 Bedeutung und Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	379
11.2 Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung	379
11.2.1 Kosten, Ausgaben, Aufwand	379
11.2.2 Leistungen, Ertrag, Einnahmen	388
11.2.3 Abgrenzungsrechnung mithilfe der Ergebnis- tabelle	389
Zusammenfassende Übersicht	395
11.3 Kosten- und Leistungsrechnung als Vollkostenrechnung	398
11.3.1 Kostenartenrechnung	398
11.3.2 Kostenstellenrechnung als Ist- und Normal- kostenrechnung	402
Zusammenfassende Übersicht	419
11.3.3 Kostenträgerrechnung als Ist- und Normal- kostenrechnung	424
Zusammenfassende Übersicht	440
11.3.4 Plankostenrechnung	445
Zusammenfassende Übersicht	448
11.3.5 Prozesskostenrechnung	449
Zusammenfassende Übersicht	456
11.4 Kostenanalyse	458
11.4.1 Kapazität und Beschäfti- gungsgrad.....	458
11.4.2 Einfluss des Beschäfti- gungsgrades auf die Kosten	459
11.4.3 Kostenverlauf und kritische Kostenpunkte...	463
11.4.4 Verschieben der kritischen Kostenpunkte	466
11.4.5 Kostenanpassung	469
Zusammenfassende Übersicht	470
11.5 Kosten- und Leistungsrechnung als Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung) ..	473
11.5.1 Einstufige und mehrstufige Deckungsbeitrags- rechnung	473
11.5.2 Verwendung der Deckungs- beitragsrechnung bei unternehmerischen Entscheidungen	478
Zusammenfassende Übersicht	481
11.6 Zusammenhänge der Kostenrechnung.....	488
12 Das Unternehmen	490
12.1 Rechtliche Rahmenbedingungen für die Gründung.....	490
12.1.1 Gewerbefreiheit	490
12.1.2 Kaufmannseigenschaften	490
12.1.3 Firma	492
12.1.4 Anmeldung des Unternehmens.....	494
12.1.5 Eintragung in das Handelsregister	494
Zusammenfassende Übersicht	496
12.2 Überblick über die Rechts- formen der Unternehmen.....	498
Zusammenfassende Übersicht	499
12.3 Personenunternehmen	500
12.3.1 Einzelunternehmen	500
12.3.2 Offene Handelsgesell- schaft (OHG)	501
12.3.3 Kommanditgesellschaft (KG).....	506
12.3.4 Gesellschaft des bürger- lichen Rechts (GbR)	508
Zusammenfassende Übersicht	510
12.4 Kapitalgesellschaften	515
12.4.1 Aktiengesellschaft (AG)	515
12.4.2 Die Europäische Aktien- gesellschaft.....	524
12.4.3 Gesellschaft mit beschränk- ter Haftung (GmbH)	525
12.4.4 GmbH & Co. KG als Mischform.....	530
Zusammenfassende Übersicht	531
12.5 Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	535
12.6 Kooperation und Konzentration von Unternehmen	537
12.6.1 Ursachen, Ziele und Formen der Kooperation und Konzentration	537
12.6.2 Kartell	539
12.6.3 Verbundene Unterneh- men (Konzerne).....	540
12.6.4 Vereinigte Unternehmen (Trust).....	541

12.6.5 Multinationale Unternehmen	542
12.6.6 Auswirkungen der Kooperation und Konzentration	543
12.6.7 Staatliche Wettbewerbspolitik	544
Zusammenfassende Übersicht	548
12.7 Notleidendes Unternehmen.....	550
12.7.1 Zahlungsmoral	550
12.7.2 Sanierung	551
12.7.3 Insolvenz und Insolvenzplan	553
12.7.4 Außergerichtlicher Vergleich	554
12.7.5 Insolvenzverfahren	554
12.7.6 Restschuldbefreiung	558
12.7.7 Liquidation des Unternehmens	559
12.7.8 Auswirkungen von Unternehmenszusammenbrüchen.....	559
Zusammenfassende Übersicht	560
13 Investition und Finanzierung	562
13.1 Ziele und Arten von Investitionen.....	562
Zusammenfassende Übersicht	564
13.2 Verfahren der Investitionsrechnung	564
13.2.1 Statische Investitionsrechnungsverfahren.....	564
13.2.1.1 Kostenvergleichsrechnung.....	565
13.2.1.2 Gewinnvergleichsrechnung.....	566
13.2.1.3 Rentabilitätsvergleichsrechnung	566
13.2.1.4 Amortisationsvergleichsrechnung	567
13.2.2 Dynamische Investitionsrechnungsverfahren.....	567
13.2.2.1 Kapitalwertmethode	568
13.2.2.2 Interne-Zinsfuß-Methode.....	569
13.2.3 Bewertung der Investitionsrechnungsverfahren.....	570
Zusammenfassende Übersicht	571
13.3 Kapitalbedarfs- und Finanzplanung	573
Zusammenfassende Übersicht	576
13.4 Ziele und Arten der Finanzierung	577
13.5 Außenfinanzierung	578
13.5.1 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung (Eigenfinanzierung) bei Personengesellschaften.....	578
13.5.2 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung (Eigenfinanzierung) bei der AG	578
13.5.2.1 Kapitalerhöhung gegen Einlagen.....	578
13.5.2.2 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln.....	581
13.5.2.3 Bedingte Kapitalerhöhung.....	583
13.5.3 Fremdfinanzierung	583
13.5.3.1 Lieferantenkredit	584
13.5.3.2 Kontokorrentkredit	584
13.5.3.3 Darlehen	584
13.5.3.4 Anleihen	588
13.5.4 Vergleich zwischen Beteiligungs- und Darlehensfinanzierung ...	589
13.5.5 Leasing	590
13.5.6 Vergleich zwischen Leasing und Kreditkauf..	592
Zusammenfassende Übersicht	594
13.6 Sicherheiten bei der Fremdfinanzierung	598
13.6.1 Bürgschaft.....	599
13.6.2 Zession.....	600
13.6.3 Sicherungsübereignung	601
13.6.4 Grundschuld.....	602
Zusammenfassende Übersicht	605
13.7 Innenfinanzierung	608
13.7.1 Selbstfinanzierung	608
13.7.1.1 Offene Selbstfinanzierung bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften.....	608
13.7.1.2 Offene Selbstfinanzierung bei der AG	610
13.7.1.3 Verdeckte Selbstfinanzierung (stille Rücklagen)	612
13.7.1.4 Vor- und Nachteile der Selbstfinanzierung	613
13.7.2 Umfinanzierung	613
13.7.2.1 Umfinanzierung aus Abschreibungsrückflüssen	613
13.7.2.2 Umfinanzierung durch Änderung der Vermögens- und Kapitalstruktur.....	615

13.7.2.3 Factoring	616	14.6 Bewertung von Vermögen und	
13.7.2.4 Verwendung frei-		Schulden nach IAS/IFRS	672
gesetzter Mittel aus		14.6.1 IAS/IFRS-Grundlagen	672
Umfinanzierung	617	14.6.2 IAS/IFRS-Rahmen-	
Zusammenfassende Übersicht	618	konzept	672
14 Jahresabschluss mit Bewertung	622	14.6.3 Bewertungsmaßstäbe	
14.1 Bestandteile des Jahres-		von Vermögenswerten.....	674
abschlusses.....	622	14.6.4 Ausgewählte Bewertungs-	
14.1.1 Bilanz	622	unterschiede zwischen	
14.1.1.1 Jahresbilanz der		IAS/IFRS und HGB.....	677
Kapitalgesellschaft	622	14.6.4.1 Bewertung von abnutz-	
14.1.1.2 Jahresbilanzen von		baren und nicht abnutz-	
Einzelunternehmen und		baren Sachanlagen.....	677
Personengesellschaften.	628	14.6.4.2 Bewertung von	
14.1.1.3 Gewinn- und		unfertigen und fertigen	
Verlustrechnung.....	629	Erzeugnissen.....	682
14.1.1.4 Anhang	631	14.6.4.3 Bewertung langfristiger	
14.1.1.5 Lagebericht.....	631	Auftragsbearbeitung....	684
14.1.1.6 Kapitalflussrechnung...	631	Zusammenfassende Übersicht	685
14.1.1.7 Eigenkapitalspiegel	632	15 Jahresabschlussanalyse	689
Zusammenfassende Übersicht	632	15.1 Aufbereitung der Bilanz	
14.2 Adressaten des Jahres-		(Beständeanalyse).....	691
abschlusses.....	634	15.1.1 Notwendigkeit und	
14.3 Allgemeine Vorschriften für		Umfang der	
den Jahresabschluss	635	Aufbereitung	691
Zusammenfassende Übersicht	637	15.1.2 Bereinigung und	
14.4 Bewertung nach Handelsrecht .	638	Gruppierung von	
14.4.1 Bewertung des Anlage-		Bilanzpositionen.....	692
vermögens	640	15.1.3 Strukturbilanz	693
14.4.1.1 Immaterielle Ver-		15.1.4 Bewegungsbilanz.....	695
mögensgegenstände	643	Zusammenfassende Übersicht	696
14.4.1.2 Sachanlagen	644	15.2 Auswertung der Bilanz	
14.4.1.3 Finanzanlagen.....	649	mithilfe von Kennzahlen	698
14.4.2 Bewertung des		15.2.1 Kennzahlen der	
Umlaufvermögens	649	Vermögensstruktur	699
14.4.2.1 Vorräte	650	15.2.2 Kennzahlen der Kapital-	
14.4.2.2 Forderungen.....	652	struktur (vertikale	
Zusammenfassende Übersicht	653	Finanzierungsregeln).....	701
14.4.3 Bewertung des		15.2.3 Kennzahlen der Kapital-	
Eigenkapitals.....	658	und Vermögensseite	
14.4.4 Bewertung von		(horizontale Finanzie-	
Rückstellungen	660	rungsregeln)	703
14.4.5 Bewertung der		15.2.3.1 Anlagendeckung.....	703
Verbindlichkeiten	662	15.2.3.2 Liquidität.....	704
14.4.5.1 Darlehen	662	Zusammenfassende Übersicht	706
14.4.5.2 Währungs-		15.3 Aufbereitung der	
verbindlichkeiten	663	Erfolgsrechnung	709
Zusammenfassende Übersicht	664	15.4 Auswertung der	
14.5 Ausgewählte Bewertungsunter-		Erfolgsrechnung	710
schiede zwischen Handels-			
und Steuerbilanz	667		
Zusammenfassende Übersicht	670		

15.4.1 Ergebnisstrukturanalyse	710	16 Controlling	719
15.4.2 Rentabilität	711	16.1 Begriff und Aufgaben des	
15.4.3 Vergleich von Eigen- und		Controllings	719
Fremdfinanzierung –		16.2 Strategisches und operatives	
Leverage Effect	713	Controlling	720
15.4.4 Cashflow	713	16.3 Funktionen und Prozessphasen	
15.4.5 EBIT und EBITDA	715	des Controllings	721
Zusammenfassende Übersicht	715	16.4 Budgetierung	722
		16.5 Kennzahlen und Kennzahlen-	
		systeme	723
		16.5.1 Kennzahlen	723
		16.5.2 Kennzahlensysteme	723
		Zusammenfassende Übersicht	727
		Stichwortverzeichnis	729

Gesetze und Verordnungen

ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteurbedingungen
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
ArbnErfG	Gesetz über Arbeitnehmererfindungen
ArbSchG	Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz)
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
AWG	Außenwirtschaftsgesetz
BBankG	Gesetz über die Deutsche Bundesbank (Bundesbankgesetz)
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BEEG	Gesetz zum Elterngeld und zur Elternzeit
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BewG	Bewertungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BImSchG	Gesetz zum Schutz vor schädlichen Umwelteinwirkungen durch Luftverunreinigungen, Geräusche, Erschütterungen und ähnliche Vorgänge (Bundes-Immissionsschutzgesetz)
BKGG	Bundeskindergeldgesetz
BörsG	Börsengesetz
BUrlG	Mindesturlaubsgesetz für Arbeitnehmer (Bundesurlaubsgesetz)
DepotG	Gesetz über die Verwahrung und Anschaffung von Wertpapieren (Depotgesetz)
DesignG	Gesetz über den rechtlichen Schutz von Design (Designgesetz)
DrittelbG	Gesetz über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (Drittelbeteiligungsgesetz)
EBRG	Gesetz über Europäische Betriebsräte
EGV	EG-Vertrag
EntgFG	Gesetz über die Zahlung des Arbeitsentgelts an Feiertagen und im Krankheitsfall (Entgeltfortzahlungsgesetz)
ErbStG	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz
EStG	Einkommensteuergesetz
EStR	Einkommensteuerrichtlinien
ESUG	Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen
GastG	Gaststättengesetz
GBO	Grundbuchordnung
GebraMG	Gebrauchsmustergesetz
GefStoffV	Gefahrstoffverordnung
GenG	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz)
GewO	Gewerbeordnung
GewStG	Gewerbesteuergesetz
GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GPSG	Gesetz über technische Arbeitsmittel und Verbraucherprodukte
GVG	Gerichtsverfassungsgesetz
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HGB	Handelsgesetzbuch

IAS	International Accounting Standards
InsO	Insolvenzordnung
InvG	Investmentgesetz
JArbSchG	Gesetz zum Schutze der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz)
KrWG	Gesetz zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Sicherung der umweltverträglichen Bewirtschaftung von Abfällen (Kreislaufwirtschaftsgesetz)
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
KStG	Körperschaftsteuergesetz
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
MarkenG	Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen (Markengesetz)
MicroBilG	Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz
MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (Mitbestimmungsgesetz)
MoMiG	Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen
MuSchG	Gesetz zum Schutze der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz)
NachwG	Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen (Nachweisgesetz)
OWiG	Gesetz über Ordnungswidrigkeiten
PAngV	Preisangabenverordnung
PartGG	Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe (Partnerschaftsgesellschaftsgesetz)
PatG	Patentgesetz
PfandBG	Pfandbriefgesetz
PflSchG	Gesetz zum Schutz der Kulturpflanzen (Pflanzenschutzgesetz)
ProdHaftG	Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte (Produkthaftungsgesetz)
PublG	Gesetz über die Rechnungslegung von bestimmten Unternehmen und Konzernen (Publizitätsgesetz)
ScheckG	Scheckgesetz
SEAG	Gesetz zur Ausführung der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates vom 8. Oktober 2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE)
SGB	Sozialgesetzbuch
SigG	Gesetz über Rahmenbedingungen für elektronische Signaturen (Signaturgesetz)
SolZG	Solidaritätszuschlagsgesetz
StabG	Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft (Stabilitätsgesetz)
StGB	Strafgesetzbuch
TVG	Tarifvertragsgesetz
UmweltHG	Umwelthaftungsgesetz
UStDV	Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung
UStG	Umsatzsteuergesetz
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VAG	Gesetz über die Beaufsichtigung der Versicherungsunternehmen
VerpackV	Verordnung über die Vermeidung und Verwertung von Verpackungsabfällen (Verpackungsverordnung)
VVG	Versicherungsvertragsgesetz
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz
WG	Wechselgesetz
ZAG	Gesetz über die Beaufsichtigung von Zahlungsdiensten
ZK	Zollkodex der Gemeinschaften
ZollV	Zollverordnung

1 Grundlagen der Wirtschaft

1.1 Bedarfsdeckung als Aufgabe der Wirtschaft

Ursache des Wirtschaftens sind die Bedürfnisse der Menschen nach einem menschenwürdigen Dasein. Diese können mithilfe von Gütern befriedigt werden. Die zur Herstellung der Güter benötigten Ressourcen sind begrenzt. Dieser Umstand zwingt die Menschen zum Wirtschaften.

1.1.1 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage

Unter einem **Bedürfnis** versteht man das **subjektive Mangelempfinden** des Menschen, mit dem **Wunsch**, diesen **Mangel zu beseitigen**.

Bedürfnisse sind unbegrenzt, von Mensch zu Mensch unterschiedlich, wandelbar, von verschiedenen Bedingungen abhängig und für den Einzelnen mehr oder minder dringlich.

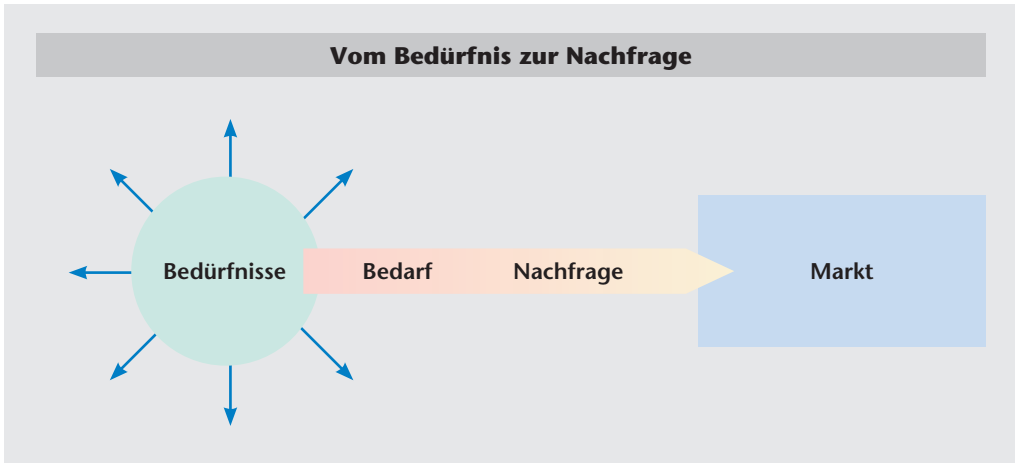
Bedürfnisse lassen sich unterschiedlich einteilen.

Bedürfnis	Merkmal	Beispiel
Einteilung der Bedürfnisse nach der Dringlichkeit		
Existenzbedürfnisse (Primärbedürfnisse)	Ihre Befriedigung ist zur Lebenserhaltung notwendig.	Nahrung, Kleidung, Wohnung, Grundbildung, sauberes Trinkwasser; auch: soziale Kontakte
Kulturbedürfnisse*	Ihre Befriedigung ist durch die kulturelle Entwicklung in einer Gesellschaft bestimmt.	Kunstgenuss, vielfältige Möglichkeiten der Freizeitgestaltung, anspruchsvolle Kleidung, Unterhaltung
Luxusbedürfnisse*	Ihre Befriedigung kann nur von wenigen in der Gesellschaft erreicht werden.	Jacht, Villa mit Swimmingpool, wertvoller Schmuck
Einteilung der Bedürfnisse nach der Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung**		
Individualbedürfnisse	Ihre Befriedigung kann vom Einzelnen selbst vorgenommen werden.	Nahrung, Kleidung, Wohnung
Kollektivbedürfnisse	Ihre Bedürfnisse werden aus Individualbedürfnissen abgeleitet und durch eine Gruppe oder die Gemeinschaft befriedigt.	Schulbildung, Verkehrsverbindungen, medizinische Behandlung in Krankenhäusern, innere und äußere Sicherheit
Einteilung der Bedürfnisse nach dem Wissen um die Bedürfnisse		
offene Bedürfnisse	Die Bedürfnisse sind dem Einzelnen bewusst.	Nahrung, Kleidung, Wohnung, Urlaub
verdeckte (latente) Bedürfnisse	Die Bedürfnisse sind dem Einzelnen nicht bewusst und müssen geweckt werden.	Smartphone

Bedürfnis	Merkmal	Beispiel
manipulierte (gesteuerte) Bedürfnisse	Bedürfnisse werden durch Werbung von außen geschaffen und gesteuert.	Duftsprays für Wohnräume
<ul style="list-style-type: none"> * Kulturbedürfnisse und Luxusbedürfnisse werden auch als Sekundärbedürfnisse bezeichnet. ** Daneben lassen sich auch materielle und immaterielle Bedürfnisse unterscheiden. <p>Der amerikanische Psychologe A. H. Maslow untersuchte die verschiedenen Bedürfnisebenen im Hinblick auf die Hierarchie der Befriedigung (Kapitel 11.1).</p>		

Der Mensch möchte seine Bedürfnisse befriedigen. In welchem Maße er diese befriedigen kann, hängt ab von seiner Leistungsfähigkeit, seiner Leistungsbereitschaft und den verfügbaren Mitteln (Einkommen und Vermögen).

Bedarf im wirtschaftlichen Sinne ist nur der **Teil der Bedürfnisse**, den der Mensch mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln (**Kaufkraft**) befriedigen will und kann.
Nachfrage nach einem Gut entsteht, wenn der **Mensch am Markt** auftritt, um seinen Bedarf zu decken.



1.1.2 Güter

Güter sind diejenigen Mittel, die zur **Befriedigung der menschlichen Bedürfnisse** dienen.

Wie die Bedürfnisse lassen sich auch die Güter nach verschiedenen Merkmalen unterscheiden.

► **Freie Güter**

Freie Güter sind so häufig vorhanden, dass der Mensch seine Bedürfnisse nach ihnen ohne Mühe und Aufwand befriedigen kann. Nur wenige Güter sind freie Güter. Die Zunahme der Bedürfnisse und das Wachstum der Weltbevölkerung führen jedoch dazu, dass freie Güter zunehmend zu knappen Gütern werden.

Beispiele: Luft, Sonnenlicht, Meer- und Regenwasser

► **Knappe Güter**

Knappe Güter (Wirtschaftsgüter) sind solche Güter, die im Verhältnis zur Unbegrenztheit der menschlichen Bedürfnisse nicht in ausreichender Menge verfügbar sind. Die Gründe dafür sind:

1. Die meisten Rohstoffe kommen in der Natur nur in begrenzter Menge vor.
2. Der Mensch muss die benötigten Stoffe der Natur erst mühevoll abringen.
3. Die meisten Güter sind in den verschiedenen Wirtschaftsräumen in ungleicher Menge vorhanden.

Knappe Güter verursachen bei der Herstellung Kosten und haben einen Preis.

Beispiele: Rohstoffe, Rechtsgüter wie Patente, Strom

Innerhalb der knappen Güter gibt es zahlreiche weitere Unterscheidungen.

Güterart	Merkmal	Beispiel
materielle Güter	Es handelt sich um Sachen.	Rohstoffe, Strom, Fernseher
immaterielle Güter	Es handelt sich um Rechte, Informationen, Dienstleistungen.	Patente, Softwareentwicklung für ein Unternehmen, Rechtsberatung durch ein Anwaltsbüro
Investitionsgüter	Sie dienen der Herstellung von Gütern.	Maschine, Gebäude
Produktionsgüter	Sie werden zur Herstellung eines neuen Gutes benötigt.	fremdbezogene Einzelteile, Treibstoffe
Konsumgüter	Sie dienen unmittelbar der Befriedigung von Bedürfnissen.	Fernseher, Smartphone
Verbrauchsgüter	Sie können nur einmal genutzt werden.	Brot, Softdrink, Benzin
Gebrauchsgüter	Sie können mehrmals verwendet werden.	Fernseher, Kfz, Smartphone
Komplementär-güter	Sie ergänzen sich bei der Nutzung gegenseitig.	– Kfz und Treibstoff – DVD-Player und DVD
Substitutionsgüter	Sie sind bei der Bedürfnisbefriedigung gegeneinander austauschbar.	– Butter und Margarine – Nachrichtentransport mittels E-Mail oder Brief

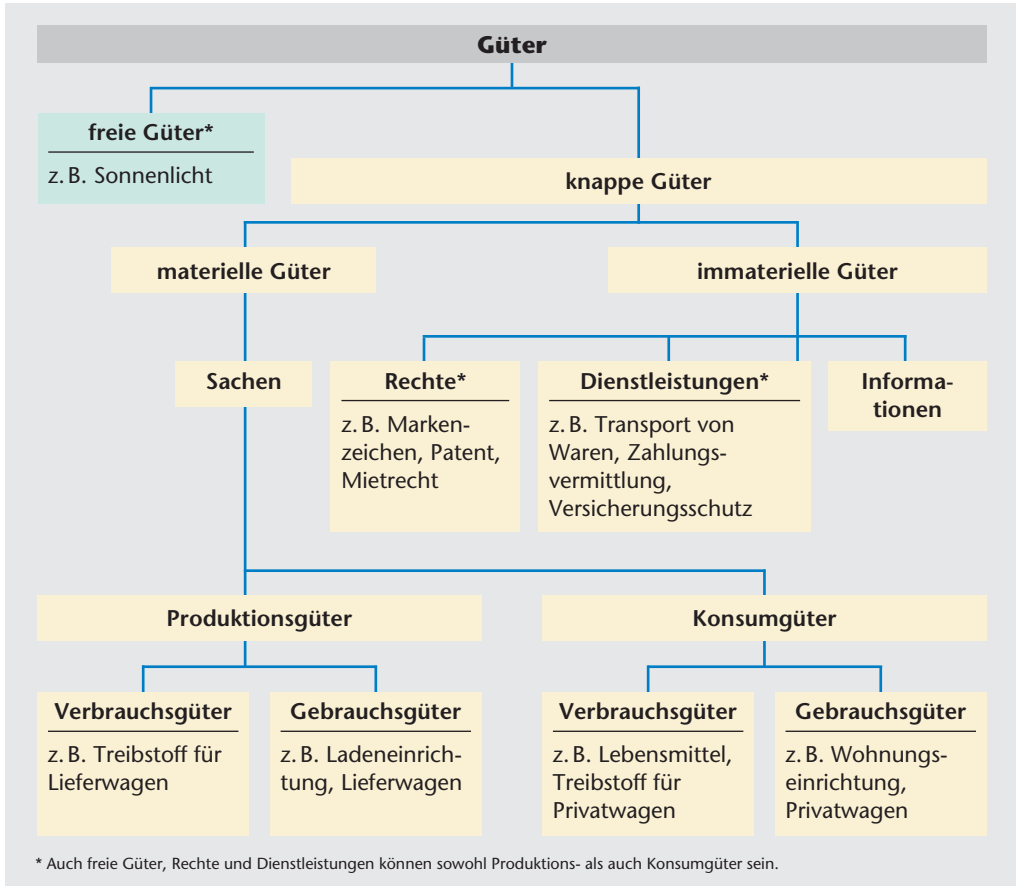
Die Bedürfnisse der Menschen sind unbegrenzt. Die zu ihrer Befriedigung benötigten Güter sind jedoch meistens begrenzt. Dieses **Spannungsverhältnis** schafft die Notwendigkeit, dass Menschen wirtschaftlich handeln, d. h., geistige und körperliche Kraft aufwenden, um die Knappheit weitgehend zu überwinden.

Für Produktionsgüter, Konsumgüter und die menschliche Arbeitskraft verwendet man heute den Begriff der **Ressourcen**. Da die Erkenntnis vorhanden ist, dass die Ressourcen knapp und endlich sind, ist ein verantwortlicher Umgang mit ihnen notwendig, um den zukünftigen Generationen ein Leben im Einklang mit der Natur zu ermöglichen.

Nachhaltiges Wirtschaften verlangt von den jetzt lebenden Generationen, dass sie einen **verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen** haben, damit auch zukünftige Generationen diese noch zur Verfügung haben.

Wird dies erreicht, spricht man von **sustainable development** (nachhaltige Entwicklung).

Aufgrund der Knappheit der Ressourcen müssen die Menschen bei der Produktion und beim Konsum Entscheidungen treffen. Diese Entscheidungen verlangen eine Abwägung zwischen dem Verzicht auf die Produktion oder den Konsum bestimmter Güter, um dafür andere Güter produzieren oder nutzen zu können.



1.1.3 Ökonomisches Prinzip

Um ein möglichst hohes Maß an Bedürfnisbefriedigung zu erreichen, bemüht sich der Mensch, die Wirtschaftsgüter sparsam und vernünftig einzusetzen. Er handelt damit nach dem **Vernunft-** oder **Rationalprinzip**. Dieses **ökonomische Prinzip** gibt es in zwei Ausprägungen.

ökonomisches Prinzip	
Maximalprinzip	Minimalprinzip
gegebener Aufwand → maximaler Ertrag	minimaler Aufwand ← gegebener Ertrag
Beispiel: Bei der Textilherstellung soll aus einer Stoffbahn eine maximale Anzahl von T-Shirts hergestellt werden.	Beispiel: Für die geplante Produktion von 100 T-Shirts soll aus einer Stoffbahn so wenig Stoff wie nötig verwendet werden.

Das Handeln nach dem ökonomischen Prinzip ist Leitsatz für alle Unternehmen und Haushalte (Seite 21).