

# Inhaltsübersicht

Vorwort zur 5. Auflage .....	III
Vorwort zur 4. Auflage .....	III
Vorwort zur 3. Auflage .....	IV
Vorwort zur 2. Auflage .....	V
Vorwort zur 1. Auflage .....	V
Inhaltsübersicht .....	VII
Inhaltsverzeichnis .....	XI
Abbildungsverzeichnis .....	XXVII
Abkürzungsverzeichnis .....	XXXV

## 1. Abschnitt:

### Grundlagen mit Fallbeispielen

<b>A. Betriebswirtschaftliche Ziele und Marketing</b> .....	<b>1</b>
I. Betrieb und Betriebswirtschaftslehre .....	2
II. Der dispositive Faktor .....	18
III. Betriebliche Ziele .....	28
IV. Planung und Entscheidung .....	32
V. Die menschliche Arbeitsleistung .....	43
VI. Betriebsmittel und Werkstoffe .....	82
VII. Marketing-Planung .....	86
VIII. Marketing-Mix .....	95
IX. Fallstudie .....	106
<b>B. Unternehmensrechnung</b> .....	<b>108</b>
I. Buchführung und Bilanz als Teilgebiet des betrieblichen Rechnungswesens .....	108
II. Gesetzliche Buchführungs- und Aufzeichnungsvorschriften .....	118
III. Grundzüge der Buchführung und Bilanztechnik .....	121
IV. Fallstudie .....	130
<b>C. Kostenrechnung</b> .....	<b>132</b>
I. Unternehmensziele und -planung .....	132
II. Teilgebiete und Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens .....	139
III. Grundbegriffe und Grundlagen .....	142
IV. Kostenartenrechnung .....	148
V. Kostenstellenrechnung .....	162
VI. Kostenträgerrechnung .....	171
VII. Kostenrechnungssysteme und Ausgestaltungsarten der Kostenrechnung .....	180
VIII. Die Kostenrechnung als Grundlage der Entscheidungsvorbereitung .....	188

IX.	Neuere Entwicklungen der Kostenrechnung am Beispiel der Prozesskostenrechnung.....	189
X.	Fallstudie.....	192
<b>D.</b>	<b>Investitionsrechnung.....</b>	<b>196</b>
I.	Zusammenhänge und Begriffsabgrenzungen.....	197
II.	Instrumente der Investitionsrechnung.....	201
III.	Fallstudie.....	257
<b>E.</b>	<b>Finanzierung.....</b>	<b>260</b>
I.	Grundlagen.....	261
II.	Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	267
III.	Möglichkeiten der Außenfinanzierung .....	278
IV.	Möglichkeiten der Innenfinanzierung.....	297
V.	Kreditwürdigkeit und Kreditwürdigkeitsprüfung .....	300
VI.	Fallstudie.....	306
<b>F.</b>	<b>Jahresabschluss, Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....</b>	<b>313</b>
I.	Einführung in das externe Rechnungswesen .....	313
II.	Begriffliche und rechtliche Grundlagen des externen Rechnungswesens .....	328
III.	Wichtige Prinzipien des externen Rechnungswesens.....	329
IV.	Basiselemente des externen Rechnungswesens.....	331
V.	Die handelsrechtliche Bilanz .....	336
VI.	Gewinn- und Verlustrechnung.....	343
VII.	Anhang.....	346
VIII.	Lagebericht .....	346
IX.	Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....	347
X.	Fallstudie.....	366
<b>G.</b>	<b>Unternehmensbesteuerung.....</b>	<b>370</b>
I.	Grundlagen.....	371
II.	Einkommensteuer .....	377
III.	Körperschaftsteuer .....	387
IV.	Bewertung.....	393
V.	Erbschaft- und Schenkungsteuer .....	401
VI.	Gewerbsteuer .....	404
VII.	Grundsteuer.....	411
VIII.	Umsatzsteuer.....	413
IX.	Einfluss der Besteuerung auf die Wahl der Rechtsform des Unternehmens .....	431
X.	Fallstudie.....	440

## 2. Abschnitt:

### Fragen der Existenzgründungspraxis

<b>A.</b>	<b>Rechtsstrukturen und Fragen der Gründungspraxis.....</b>	<b>443</b>
I.	Rechtsstrukturen .....	444
II.	Fragen der Gründungspraxis.....	483
<b>B.</b>	<b>Erfolgsfaktoren der Existenzgründung .....</b>	<b>499</b>
I.	Interne Faktoren .....	502
II.	Externe Faktoren.....	507
<b>C.</b>	<b>Der Business Plan .....</b>	<b>553</b>
I.	Zweck und Inhalt .....	554
II.	Phase 1: Vergangenheit und Gegenwart .....	562
III.	Phase 2: Marktanalyse .....	572
IV.	Phase 3: Strategisches Marketing .....	582
V.	Phase 4: Operations Plan (Strategieumsetzung) .....	586
VI.	Phase 5: Finanzplanung und Finanzierung .....	589
VII.	Phase 6: Unternehmenskontrolle .....	599
VIII.	Der Business Plan am Beispiel der Firma „Crêpes Plus“ .....	600
IX.	Fazit zum Business Plan .....	610

## 3. Abschnitt:

### Musterlösungen

<b>A.</b>	<b>Musterlösungen zu den Fallstudien.....</b>	<b>613</b>
I.	Betriebswirtschaftliche Ziele und Marketing .....	613
II.	Unternehmensrechnung .....	617
III.	Kostenrechnung .....	624
IV.	Investition .....	626
V.	Finanzierung .....	630
VI.	Jahresabschluss, Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....	639
VII.	Unternehmensbesteuerung.....	646
<b>B.</b>	<b>Musterlösungen zu weiteren Aufgaben.....</b>	<b>648</b>
I.	Aufgabe: Auszahlung, Ausgabe, Aufwand.....	648
II.	Beispiel: Unternehmensgründung.....	648
III.	Beispiel: ELMOTEK AG .....	651
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>653</b>
	<b>Verzeichnis der Internet-Adressen .....</b>	<b>670</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>671</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur 5. Auflage .....</b>	<b>III</b>
<b>Vorwort zur 4. Auflage .....</b>	<b>III</b>
<b>Vorwort zur 3. Auflage .....</b>	<b>IV</b>
<b>Vorwort zur 2. Auflage .....</b>	<b>V</b>
<b>Vorwort zur 1. Auflage .....</b>	<b>V</b>
<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XXVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XXXV</b>

## 1. Abschnitt:

### Grundlagen mit Fallbeispielen

<b>A. Betriebswirtschaftliche Ziele und Marketing .....</b>	<b>1</b>
I. Betrieb und Betriebswirtschaftslehre .....	2
1. Grundlagen .....	2
a) Notwendigkeit des Wirtschaftens .....	3
b) Wirtschaftliche Einheiten .....	4
2. Betriebswirtschaftslehre als Teil der Wirtschaftswissenschaften .....	4
3. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre .....	6
a) Institutionelle Gliederung .....	6
b) Funktionale Gliederung .....	7
4. Betrieb als Forschungsgegenstand .....	7
a) Erfahrungsobjekt und Erkenntnisobjekt .....	7
b) Betriebsbegriff .....	8
(1) Merkmale eines Betriebs .....	8
(2) Betrieb als Kombination von Produktionsfaktoren .....	9
(3) Abgrenzung zwischen Betrieb und Unternehmen .....	11
(4) Klassifizierung der Betriebe .....	12
(5) Rechtsformen der Betriebe .....	13
II. Der dispositive Faktor .....	18
1. Begriff des dispositiven Faktors und seine Aufgaben .....	18
2. Mitbestimmung der Arbeitnehmer .....	19
a) Arbeitsrechtliche Mitbestimmung .....	20
(1) Betriebsverfassungsgesetz .....	20
(2) Sprecherausschussgesetz .....	22
b) Unternehmerische Mitbestimmung .....	23
(1) Drittelbeteiligungsgesetz .....	23
(2) Montan-Mitbestimmungsgesetz .....	24
(3) Mitbestimmungsgesetz .....	26

III.	Betriebliche Ziele.....	28
1.	Zielsystem .....	28
2.	Zielarten.....	29
3.	Zielkonflikte.....	31
IV.	Planung und Entscheidung.....	32
1.	Planung.....	32
a)	Begriff, Aufgaben und Struktur der Planung.....	32
b)	Problem der Planung.....	36
2.	Entscheidung.....	37
a)	Begriff der Entscheidung .....	37
b)	Entscheidungsfeld.....	37
(1)	Handlungsmöglichkeiten.....	37
(2)	Umweltbedingungen.....	38
(3)	Ergebnisse.....	40
(4)	Bewertung möglicher Ergebnisse.....	41
(5)	Entscheidungsregeln.....	42
V.	Die menschliche Arbeitsleistung .....	43
1.	Allgemeine Bestimmungsfaktoren.....	43
2.	Personalführung.....	44
a)	Einordnung.....	44
b)	Führungsinstrumente.....	46
c)	Führungsprinzipien .....	48
(1)	Prinzipien zur Lösung des Delegationsproblems .....	50
(2)	Ziel- und ergebnisorientierte Prinzipien.....	51
3.	Personalbestandsanalyse und Personalbedarfsermittlung .....	52
4.	Personalbeschaffung.....	54
5.	Personalentwicklung .....	55
6.	Personalfreisetzung .....	57
7.	Personalauswahl.....	57
8.	Arbeitsbedingungen.....	58
a)	Arbeitsgestaltung .....	58
b)	Arbeitszeitregelung.....	59
c)	Arbeitsplatzgestaltung und Betriebsklima .....	61
9.	Arbeitsentgelt .....	62
a)	Einordnung.....	62
b)	Arbeitsentgelt als Gegenstand verschiedener Wissenschaften .....	63
c)	Arbeitsbewertung.....	65
d)	Lohnformen.....	69
(1)	Zeitlohn .....	69
(2)	Akkordlohn.....	71
(3)	Prämienlohn.....	74

(4) Weitere Lohnformen .....	75
10. Freiwillige betriebliche Sozialleistungen .....	75
11. Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer .....	77
12. Budgetierung der Personalkosten/Personalkostenplanung .....	79
13. Strukturierung der Personalkosten .....	80
VI. Betriebsmittel und Werkstoffe .....	82
1. Betriebsmittel .....	82
2. Werkstoffe .....	84
VII. Marketing-Planung .....	86
1. Begriffsbestimmung .....	86
2. Die Wettbewerbskräfte .....	86
3. Marketing und Unternehmensführung .....	89
a) Strategische Marktanalyse .....	89
b) Wachstumsstrategien .....	91
(1) Marktdurchdringungsstrategie .....	92
(2) Marktentwicklungsstrategie .....	93
(3) Produktentwicklungsstrategie .....	94
(4) Diversifikationsstrategie .....	94
c) Die strategischen Erfolgspositionen und ihre Bedeutung .....	95
VIII. Marketing-Mix .....	95
1. Einordnung des Marketing-Mix in die Marketingkonzeption .....	95
2. Produktpolitik .....	96
3. Preispolitik .....	99
4. Distributionspolitik .....	102
5. Kommunikationspolitik .....	104
IX. Fallstudie .....	106
<b>B. Unternehmensrechnung .....</b>	<b>108</b>
I. Buchführung und Bilanz als Teilgebiet des betrieblichen Rechnungswesens .....	108
1. Aufgaben und Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens .....	108
a) Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens .....	108
b) Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens – traditionelle Gliederung .....	108
2. Die Buchführung .....	109
3. Die Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens .....	109
4. Die Abbildung des Leistungsprozesses mit Hilfe von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung .....	113
a) Die Abbildung der Unternehmenssituation mit Hilfe der Bilanz .....	113
b) Die Abbildung der Unternehmensprozesse mit Hilfe der Gewinn- und Verlustrechnung .....	117

II.	Gesetzliche Buchführungs- und Aufzeichnungsvorschriften .....	118
1.	Gesetzliche Buchführungspflicht .....	118
a)	Handelsrechtliche Buchführungspflicht.....	118
b)	Steuerrechtliche Buchführungspflicht.....	118
2.	Anforderungen an die Buchführung .....	119
3.	Aufbewahrungsfristen .....	120
4.	Inventur und Inventar .....	120
III.	Grundzüge der Buchführung und Bilanztechnik .....	121
1.	Die Auflösung der Bilanz in Konten .....	121
a)	Begriff des Kontos .....	121
b)	Bestandskonten .....	121
c)	Erfolgskonten .....	122
2.	Der Buchungssatz.....	123
3.	Eröffnungsbilanzkonto und Schlussbilanzkonto .....	123
4.	Das Eigenkapitalkonto und seine Hilfskonten .....	124
a)	Das Eigenkapitalkonto .....	124
b)	Die Verbuchung von Aufwendungen und Erträgen auf Erfolgskonten .....	125
c)	Die buchtechnische Behandlung von Einlagen und Entnahmen (Privatkonto).....	126
5.	Zusammenfassende Übersicht über die Beziehungen der einzelnen Konten und Buchungssätze zur Schlussbilanz.....	128
IV.	Fallstudie.....	130
<b>C.</b>	<b>Kostenrechnung.....</b>	<b>132</b>
I.	Unternehmensziele und -planung .....	132
1.	Zusammenhänge der Unternehmensrechnung.....	132
2.	Wirtschaftsprozess, ökonomische Zielkonzeption und Planung im Unternehmen .....	135
II.	Teilgebiete und Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens .....	139
III.	Grundbegriffe und Grundlagen.....	142
1.	Grundbegriffe .....	142
2.	Grundlagen .....	145
a)	Teilgebiete der Kostenrechnung .....	145
b)	Kostenrechnungssysteme .....	146
IV.	Kostenartenrechnung .....	148
1.	Aufgaben und Aufbau .....	148
2.	Erfassung der wichtigsten Kostenarten .....	152
a)	Werkstoffkosten.....	152
b)	Personalkosten .....	153
c)	Dienstleistungskosten .....	155

d)	Kalkulatorische Kosten.....	155
(1)	Kalkulatorische Abschreibungen.....	155
(2)	Kalkulatorische Zinsen.....	158
(3)	Kalkulatorischer Unternehmerlohn.....	160
(4)	Kalkulatorische Miete.....	160
(5)	Kalkulatorische Wagnisse.....	161
V.	Kostenstellenrechnung.....	162
1.	Stellung und Aufbau der Kostenstellenrechnung.....	162
2.	Aufgaben und Einteilung der Kostenstellen.....	164
3.	Ablauf der Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen.....	165
a)	Überblick.....	165
b)	Verteilung der primären Gemeinkosten auf die Kostenstellen.....	166
c)	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung.....	167
d)	Bildung von Kalkulationssätzen.....	170
VI.	Kostenträgerrechnung.....	171
1.	Aufgaben und Grundbegriffe der Kostenträgerrechnung.....	171
2.	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation).....	172
a)	Überblick und Systematik.....	172
b)	Divisionskalkulationen.....	173
c)	Zuschlagskalkulationen.....	174
d)	Kuppelkalkulationen.....	175
3.	Kostenträgerzeitrechnung (kurzfristige Erfolgsrechnung).....	176
a)	Aufgaben und Überblick.....	176
b)	Gesamtkostenverfahren.....	176
c)	Umsatzkostenverfahren.....	177
(1)	Umsatzkostenverfahren auf Vollkostenbasis.....	177
(2)	Umsatzkostenverfahren auf Teilkostenbasis (Deckungsbeitragsrechnung).....	178
VII.	Kostenrechnungssysteme und Gestaltungsarten der Kostenrechnung.....	180
1.	Überblick.....	180
2.	Aufgaben und Grundriss der Plankostenrechnung.....	181
3.	Systeme der Plankostenrechnung.....	184
a)	Starre Plankostenrechnung.....	184
b)	Flexible Plankostenrechnung.....	185
VIII.	Die Kostenrechnung als Grundlage der Entscheidungsvorbereitung.....	188
1.	Grenzkosten und Deckungsbeiträge als Ausgangsdaten kurzfristiger Entscheidungen.....	188
2.	Beispiele für kurzfristige Entscheidungsprobleme.....	189

IX.	Neuere Entwicklungen der Kostenrechnung am Beispiel der Prozesskostenrechnung.....	189
1.	Grenzen traditioneller Kostenrechnungsmethoden .....	189
2.	Prozesskostenrechnung .....	190
a)	Vorgehensweise .....	190
b)	Strategieorientierte Kosteninformationen.....	190
c)	Beurteilung.....	191
X.	Fallstudie.....	192
<b>D.</b>	<b>Investitionsrechnung.....</b>	<b>196</b>
I.	Zusammenhänge und Begriffsabgrenzungen.....	197
1.	Zusammenhänge zwischen güterwirtschaftlichem und finanzwirtschaftlichem Prozess.....	197
2.	Die Begriffe „Investition“ und „Finanzierung“ und ihr Zusammenhang im betrieblichen Umsatzprozess.....	197
3.	Die Stellung der Investitionsrechnung im Phasenschema des Investitionsprozesses.....	198
4.	Die Abgrenzung der Investitionsrechnung zur Kostenrechnung.....	199
5.	Investitionsrechnungsverfahren in der Praxis .....	200
II.	Instrumente der Investitionsrechnung.....	201
1.	Die Entscheidungssituationen .....	201
a)	Einzelentscheidungen .....	201
b)	Programmentscheidungen.....	202
c)	Entscheidungsparameter .....	202
2.	Statische Verfahren der Investitionsrechnung.....	205
a)	Gemeinsame Merkmale der statischen Verfahren .....	205
b)	Die Kostenvergleichsrechnung .....	206
(1)	Darstellung .....	206
(2)	Fallbeispiel .....	209
(3)	Die Ermittlung der kritischen Ausbringungsmenge.....	210
(4)	Zusammenfassende Kritik an der Kostenvergleichsrechnung.....	211
c)	Die Gewinnvergleichsrechnung.....	212
(1)	Darstellung .....	212
(2)	Fallbeispiel .....	212
(3)	Zusammenfassende Kritik an der Gewinnvergleichsrechnung .....	213
d)	Die Rentabilitätsvergleichsrechnung .....	214
(1)	Darstellung .....	214
(2)	Bedeutung der kalkulatorischen Zinsen für die Rentabilitätsvergleichsrechnung.....	215
(3)	Fallbeispiel .....	215

	(4) Zusammenfassende Kritik an der Rentabilitätsvergleichsrechnung.....	217
e)	Die statische Amortisationsrechnung .....	217
	(1) Darstellung .....	217
	(2) Fallbeispiel .....	218
	(3) Zusammenfassende Kritik an der statischen Amortisationsrechnung .....	220
3.	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung .....	220
a)	Finanzmathematische Grundlagen.....	220
b)	Gemeinsame Merkmale der dynamischen Verfahren.....	228
	(1) Verwendung von Zahlungsgrößen.....	228
	(2) Der Zahlungszeitpunkt .....	228
	(3) Der Bezugszeitpunkt .....	229
	(4) Der Kalkulationszinssatz.....	230
c)	Die Kapitalwertmethode .....	230
	(1) Darstellung .....	230
	(2) Fallbeispiel .....	231
	(3) Interpretation und Prämissen des Kapitalwertkriteriums.....	233
	(4) Endliche und unendliche Renten .....	235
	(5) Zusammenfassende Kritik an der Kapitalwertmethode .....	235
d)	Die Annuitätenmethode .....	236
	(1) Darstellung .....	236
	(2) Fallbeispiel .....	237
	(3) Interpretation und Prämissen des Annuitätenkriteriums.....	238
	(4) Endliche und unendliche Renten .....	239
	(5) Zusammenfassende Kritik an der Annuitätenmethode.....	239
e)	Die Methode des internen Zinsfußes .....	239
	(1) Darstellung .....	239
	(2) Fallbeispiel .....	240
	(3) Interpretation und Prämissen des internen Zinsfußes.....	241
	(4) Endliche und unendliche Renten .....	242
	(5) Zusammenfassende Kritik an der Methode des internen Zinsfußes .....	243
f)	Die dynamische Amortisationsrechnung .....	243
	(1) Darstellung .....	243
	(2) Fallbeispiel .....	244
	(3) Interpretation und Prämissen des Amortisationsdauerkriteriums .....	245
	(4) Endliche und unendliche Renten .....	245

(5) Zusammenfassende Kritik an der dynamischen Amortisationsrechnung.....	246
4.    Checkliste zur Eignung von statischen und dynamischen Investitionsrechnungsverfahren.....	246
5.    Steuern in der Investitionsrechnung .....	247
a)    Problemstellung .....	247
b)    Die Ertragsteuern .....	249
c)    Nicht gewinnabhängige Steuern .....	251
6.    Unternehmensbewertung als Spezialfall der (dynamischen) Investitionsrechnung .....	252
a)    Theoretische Einordnung .....	252
b)    Aufgaben und Anlässe der Unternehmensbewertung .....	255
(1)    Aufgaben der Unternehmensbewertung .....	255
(2)    Anlässe der Unternehmensbewertung .....	256
III.  Fallstudie.....	257
<b>E.  Finanzierung.....</b>	<b>260</b>
I.  Grundlagen.....	261
II. Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	267
1.  Aufgaben der Finanzplanung .....	267
2.  Die Erstellung von Finanzplänen .....	268
3.  Kurzfristige Anpassungsmaßnahmen bei Unter- und Überdeckung .....	272
4.  Die Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	273
5.  Finanzierungsregeln und Kapitalstruktur .....	274
6.  Die Cashflow-Analyse.....	277
III. Möglichkeiten der Außenfinanzierung .....	278
1.  Die Eigenfinanzierung.....	278
a)  Die Funktionen des Eigenkapitals .....	278
b)  Bedeutung einer ausreichenden Eigenkapitalbasis .....	279
c)  Eigenfinanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen ohne Börsenzugang .....	279
d)  Eigenfinanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen mit Börsenzugang .....	281
e)  Spezielle Fragen zur Eigenfinanzierung der Aktiengesellschaften .....	282
2.  Die Fremdfinanzierung.....	285
a)  Kurzfristige Fremdfinanzierung.....	285
b)  Langfristige Fremdfinanzierung, insb. Aufnahme langfristiger Darlehen .....	290
(1)  Begriff des Darlehens und mögliche Kapitalgeber.....	290
(2)  Inhalt von Kreditvereinbarungen.....	290
(3)  Unterschiedliche Tilgungsmodalitäten.....	290
(4)  Effektivzinsbelastung .....	293

3.	Eigenfinanzierung versus langfristige Fremdfinanzierung .....	294
4.	Leasing als Alternative zum fremdfinanzierten Kauf .....	296
IV.	Möglichkeiten der Innenfinanzierung.....	297
1.	Offene und stille Selbstfinanzierung .....	297
2.	Finanzierung aus Abschreibungen .....	298
3.	Finanzierung aus Rückstellungen.....	299
V.	Kreditwürdigkeit und Kreditwürdigkeitsprüfung .....	300
VI.	Fallstudie .....	306
<b>F.</b>	<b>Jahresabschluss, Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....</b>	<b>313</b>
I.	Einführung in das externe Rechnungswesen .....	313
1.	Der Standort des externen Rechnungswesens .....	313
2.	Die Güter- und Finanzströme im externen Rechnungswesen .....	314
II.	Begriffliche und rechtliche Grundlagen des externen Rechnungswesens .....	328
1.	Begriff und Aufgaben der handelsrechtlichen Rechnungslegung .....	328
2.	Gesetzliche Regelungen zu Aufstellung, Prüfung und Offenlegung.....	329
III.	Wichtige Prinzipien des externen Rechnungswesens .....	329
1.	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB).....	329
2.	Grundsätze der Maßgeblichkeit .....	331
IV.	Basiselemente des externen Rechnungswesens .....	331
1.	Der Ansatz dem Grunde nach – Bilanzierung.....	331
a)	Abstrakte Bilanzierungsfähigkeit.....	331
b)	Konkrete Bilanzierungsfähigkeit .....	332
c)	Bilanzierungswahlrechte.....	332
2.	Der Ansatz der Höhe nach – Bewertung .....	333
a)	Grundlegende Wertkategorien .....	333
b)	Methoden der Wertermittlung .....	334
c)	Wertminderungen auf der Aktivseite.....	334
d)	Werterhöhungen auf der Aktivseite.....	335
3.	Der Ansatz der Stelle nach – Ausweis .....	335
V.	Die handelsrechtliche Bilanz .....	336
1.	Anlagevermögen .....	336
2.	Umlaufvermögen.....	338
3.	Eigenkapital.....	339
4.	Sonderposten mit Rücklageanteil.....	341
5.	Rückstellungen .....	341
6.	Verbindlichkeiten .....	342
7.	Sonstige Aktiva und Passiva .....	343
VI.	Gewinn- und Verlustrechnung.....	343
VII.	Anhang.....	346
VIII.	Lagebericht .....	346

IX.	Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....	347
1.	Begriff, Ziele, Zielgrößen und Rechnungslegungsinstrumente der Jahresabschlusspolitik .....	347
2.	Systematisierungsmöglichkeiten des bilanzpolitischen Instrumentariums .....	351
3.	Wichtige bilanzpolitische Instrumente bei der Bilanzierung .....	353
a)	Aktivseite .....	353
b)	Passivseite .....	354
4.	Wichtige bilanzpolitische Instrumente bei der Bewertung .....	356
a)	Grundsätzliche Wertkategorien .....	356
b)	Methoden der Wertermittlung .....	357
c)	Wertminderungen auf der Aktivseite .....	358
(1)	Planmäßige Abschreibungen .....	358
(2)	Außerplanmäßige Abschreibungen .....	358
d)	Werterhöhungen auf der Aktivseite .....	360
5.	Jahresabschlussanalyse .....	360
X.	Fallstudie .....	366
<b>G.</b>	<b>Unternehmensbesteuerung .....</b>	<b>370</b>
I.	Grundlagen .....	371
1.	Steuerspiralen 2002 und 2003 .....	371
2.	Steuerbegriff und Abgrenzung von anderen Abgaben .....	372
3.	Gliederungsmöglichkeiten der Steuern .....	374
4.	Rechtsquellen .....	375
a)	Förmliche Gesetze .....	375
b)	Rechtsverordnungen .....	376
c)	Doppelbesteuerungsabkommen und supranationales Recht .....	376
d)	Keine Rechtsnormen .....	376
II.	Einkommensteuer .....	377
1.	Einkommensteuerermittlungsschema .....	377
2.	Methoden der Einkünfteermittlung .....	379
3.	Wichtige Freibeträge, Pauschbeträge, Freigrenzen und Höchstbeträge bei der Einkommensteuer .....	381
4.	Ansparabschreibung zur Förderung kleiner und mittlerer Betriebe .....	383
5.	Verlustverrechnung .....	384
6.	Aufbau des Einkommensteuertarifs .....	385
7.	Veranlagung .....	386
III.	Körperschaftsteuer .....	387
1.	Charakteristik, Rechtfertigung, Steuersubjekt und Steuerobjekt .....	387
2.	Körperschaftsteuerermittlung .....	389
3.	Funktionsweise des Körperschaftsteuersystems inkl. Steuertarif .....	390

a)	Das Körperschaftsteuersystem auf der Ebene der Kapitalgesellschaft.....	390
b)	Besteuerung auf Ebene des Anteilseigners .....	391
(1)	Anteilseigner ist eine natürliche Person .....	391
(2)	Anteilseigner ist eine juristische Person.....	392
IV.	Bewertung.....	393
1.	Zweck und Anwendungsbereich des Bewertungsgesetzes.....	393
2.	Bewertungsgegenstände .....	394
a)	Wirtschaftliche Einheit .....	394
b)	Persönliche Zurechnung der Bewertungsgegenstände.....	394
c)	Zweigleisige steuerartenbezogene Bewertung des Grundbesitzes .....	394
d)	Besondere Bewertungsvorschriften für die Gewerbesteuer und die Grundsteuer.....	395
(1)	Land- und forstwirtschaftliches Vermögen .....	395
(2)	Grundvermögen.....	395
(3)	Betriebsvermögen.....	396
e)	Besondere Bewertungsvorschriften für die Erbschaft- und Schenkungsteuer sowie für die Grunderwerbsteuer.....	397
3.	Bewertungsmaßstäbe und -verfahren .....	398
a)	Die Bewertungsmaßstäbe und ihre Anwendungsbereiche.....	398
b)	Die Einheitsbewertung.....	399
c)	Die Bedarfsbewertung .....	399
(1)	Unbebaute Grundstücke .....	399
(2)	Bebaute Grundstücke .....	400
(3)	Fabrikgrundstücke .....	400
V.	Erbschaft- und Schenkungsteuer .....	401
1.	Charakteristik, Entwicklung und Rechtfertigung.....	401
2.	Das Steuersubjekt.....	401
3.	Das Steuerobjekt .....	401
4.	Die Steuerbemessungsgrundlage.....	403
5.	Der Steuertarif .....	403
6.	Das Besteuerungsverfahren .....	404
VI.	Gewerbesteuer .....	404
1.	Charakteristik und Entwicklung.....	404
2.	Rechtfertigung der Gewerbesteuer .....	405
3.	Das Steuersubjekt.....	405
4.	Das Steuerobjekt .....	405
5.	Die Steuerbemessungsgrundlage.....	406
6.	Der Steuertarif – die Hebesatz-Anwendung.....	409
7.	Die Zerlegung des einheitlichen Steuermessbetrags .....	410
8.	Das Besteuerungsverfahren.....	410

VII. Grundsteuer.....	411
1. Charakteristik, Entwicklung und Rechtfertigung.....	411
2. Steuersubjekt, Steuerobjekt und Steuerbefreiungen.....	412
3. Steuerbemessungsgrundlage und Steuertarif.....	412
VIII. Umsatzsteuer.....	413
1. Charakteristik, Rechtfertigung und Entwicklung.....	413
2. Die Umsatzsteuersysteme.....	414
3. Das Steuersubjekt.....	415
4. Das Steuerobjekt.....	416
5. Innergemeinschaftlicher Handel.....	418
a) Vorbemerkungen.....	418
b) Innergemeinschaftlicher Erwerb.....	420
c) Innergemeinschaftliche Lieferung.....	421
6. Bemessungsgrundlagen.....	425
7. Der Vorsteuerabzug.....	425
a) Voraussetzungen des Vorsteuerabzugs.....	425
b) Ausschluss vom Vorsteuerabzug.....	427
c) Teilweiser Ausschluss vom Vorsteuerabzug.....	428
d) Berichtigung des Vorsteuerabzugs.....	428
8. Steuersätze.....	429
9. Besteuerungsformen.....	429
10. Besteuerungsverfahren.....	430
IX. Einfluss der Besteuerung auf die Wahl der Rechtsform des Unternehmens.....	431
1. Anwendungsfall: Die Steuerbelastung einer inländischen GmbH.....	431
2. Die laufende Besteuerung bei Personengesellschaften.....	433
a) Einordnung der Einkünfte.....	433
b) Behandlung der Vergütungen gem. § 15 Abs. 1 Nr. 2 EStG.....	434
3. Wichtige steuerliche Unterschiede zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften.....	436
a) Unterschiede in der Gewinnermittlung.....	436
b) Auswirkungen der unterschiedlichen Bemessungsgrundlagen auf die Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer.....	437
c) Auswirkungen der unterschiedlichen Bemessungsgrundlagen auf die Gewerbesteuer.....	438
d) Unterschiede in der Höhe der möglichen Gewinnausschüttung und Gewinnthesaurierung.....	439
e) Unterschiede in der Berücksichtigung von Verlusten.....	440
X. Fallstudie.....	440

## 2. Abschnitt:

### Fragen der Existenzgründungspraxis

<b>A.</b>	<b>Rechtsstrukturen und Fragen der Gründungspraxis.....</b>	<b>443</b>
I.	Rechtsstrukturen .....	444
1.	Darstellung wichtiger Rechtsformen.....	444
a)	Überblick .....	444
b)	Kaufmannseigenschaft.....	444
c)	Wichtige Rechtsformen im Einzelnen .....	446
d)	Rechtsformvergleich zwischen GmbH und kleiner AG .....	458
e)	Überblick über die Regelungen der Aktiengesellschaft.....	461
2.	Steuerliche Aspekte der Rechtsformwahl .....	465
a)	Tabellarische Übersicht .....	465
b)	Gesellschaftsformen und Rechtskonstruktionen mit dem Ziel der Steuerminimierung .....	470
3.	Unternehmenszusammenschlüsse .....	472
a)	Kooperationsformen .....	475
b)	Konzentrationsformen .....	478
II.	Fragen der Gründungspraxis.....	483
1.	Gründungsformalien.....	483
a)	Anmeldungen und Genehmigungen .....	483
(1)	Gewerbeanmeldung.....	483
(2)	„Behörden“ .....	483
(3)	Spezielle Genehmigungen .....	484
b)	Führung von Büchern .....	485
c)	Handelsregistereintragung .....	487
2.	Steuerliche Aspekte der Gründungsphase.....	487
a)	Umsatzsteuer.....	487
(1)	Kleinunternehmerregelung.....	487
(2)	Besteuerung nach vereinnahmten Entgelten (Ist-Besteuerung) .....	488
(3)	Verfahren der Umsatzbesteuerung .....	489
b)	Einkommensteuer/Körperschaftsteuer.....	490
c)	Gewerbsteuer .....	490
3.	Versicherungen.....	491
4.	Übernahme eines bestehenden Unternehmens .....	493
a)	Chancen und Risiken .....	493
b)	Pacht und Kauf.....	494
5.	Standort .....	494
a)	Standortfaktoren.....	494
b)	Standortanalyse.....	497

<b>B. Erfolgsfaktoren der Existenzgründung .....</b>	<b>499</b>
I. Interne Faktoren .....	502
1. Unternehmer- und Unternehmenspersönlichkeit.....	502
a) Gründerpersönlichkeit.....	502
b) Corporate Identity .....	503
2. Produktidee und Marktchancen.....	505
a) Marktfähigkeit der Gründungsidee .....	505
b) Veränderung der heutigen Marktstrukturen in der Zukunft .....	506
II. Externe Faktoren.....	507
1. Kapital .....	507
a) Vorbemerkungen.....	507
b) Stärkung der Eigenkapitalbasis.....	508
c) Fremdkapitalbeschaffung.....	509
d) Staatliche Förderungen .....	509
(1) Finanzierungshilfen: Begriff und Formen .....	509
(2) Ausgewählte Finanzierungshilfen in Form von Darlehen .....	510
(i) Vorgehensweise bei der Auswahl .....	510
(ii) Kreditgeber.....	512
(iii) Antragsweg .....	512
(iv) Tilgungsarten .....	514
(v) Kombinationsmöglichkeiten .....	516
(vi) Hinweise zu den ausgewählten Finanzierungshilfen in Darlehensform.....	518
(3) Ausgewählte Finanzierungshilfen in der Form von Zuschüssen und Zulagen .....	519
(i) Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ .....	519
(ii) Investitionszulage nach dem Investitionszulagengesetz 2005.....	521
(iii) Förderung von Unternehmensberatungen durch Zuschüsse.....	521
(4) Ausgewählte Finanzierungshilfen in der Form von Bürgschaften.....	523
(5) Finanzierungshilfen bei Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit .....	526
(i) Existenzgründungszuschuss („Ich-AG“) .....	526
(ii) Überbrückungsgeld .....	527
e) Venture Capital .....	528
(1) Der Begriff des Venture Capital .....	530
(2) Die Abgrenzung zum Bankkredit.....	531

(3) Die Abgrenzung zu anderen Kapitalbeteiligungsgesellschaften .....	532
(4) Die Finanzierung mit Venture Capital .....	534
(i) Generelle Funktionsweise .....	534
(ii) Ausgewählte Beteiligungsformen .....	537
(iii) Die Phasen der Finanzierung mit Venture Capital .....	538
(iv) Der zeitliche Ablauf einer Finanzierung mit Venture Capital .....	540
(5) Die öffentlichen Finanzierungsprogramme im Zusammenhang mit Venture Capital .....	546
f) Checkliste zur Überprüfung einer Gründungsfinanzierung .....	547
2. Betriebswirtschaftliches Knowhow .....	548
<b>C. Der Business Plan .....</b>	<b>553</b>
I. Zweck und Inhalt .....	554
1. Zweck .....	554
2. Inhalt .....	557
II. Phase 1: Vergangenheit und Gegenwart .....	562
1. Unternehmensidee und Kapitalbedarf .....	562
2. Beschreibung des Unternehmens .....	563
a) Der Unternehmer .....	563
b) Das Management .....	565
c) Name, Rechtsform und erbrachte Leistungen .....	566
3. Beschreibung der Produkte bzw. Dienstleistungen .....	567
a) Produkterklärung und -auflistung .....	568
b) Marktreife .....	568
c) Einzigartigkeit und Schutz der Produkte .....	569
d) Vergleich mit Konkurrenzprodukten .....	571
III. Phase 2: Marktanalyse .....	572
1. Aufgaben und Inhalt .....	572
2. Informationsbeschaffung .....	574
3. Vorgehensweise bei der Marktanalyse .....	576
a) Beschreibung des Gesamtmarktes .....	576
b) Marktsegmentierung und Kundenanalyse .....	577
c) Konkurrenzanalyse .....	580
IV. Phase 3: Strategisches Marketing .....	582
1. Aufgaben und Inhalt .....	582
2. Wahl der Wettbewerbsstrategie .....	583
3. Einsatz der Instrumente des Marketing-Mix .....	585
V. Phase 4: Operations Plan (Strategieumsetzung) .....	586
1. Organisation und Personal .....	586
2. Verkauf und Verkaufspersonal .....	587

3.	Produktion und Materialbeschaffung .....	588
4.	Gesetzliche Auflagen, Versicherungen und Formalitäten .....	589
VI.	Phase 5: Finanzplanung und Finanzierung .....	589
1.	Prognosen .....	590
2.	Finanzplanung .....	591
a)	Einordnung.....	591
b)	Liquiditätsplanung .....	592
c)	Gewinn- und Verlustrechnung (GuV).....	595
d)	Bilanz .....	597
e)	Kennzahlenanalyse.....	598
3.	Finanzierung.....	598
VII.	Phase 6: Unternehmenskontrolle .....	599
VIII.	Der Business Plan am Beispiel der Firma „Crêpes Plus“ .....	600
IX.	Fazit zum Business Plan .....	610

### 3. Abschnitt:

#### Musterlösungen

A.	Musterlösungen zu den Fallstudien .....	613
I.	Betriebswirtschaftliche Ziele und Marketing.....	613
II.	Unternehmensrechnung .....	617
III.	Kostenrechnung .....	624
IV.	Investition .....	626
V.	Finanzierung .....	630
VI.	Jahresabschluss, Jahresabschlusspolitik und Jahresabschlussanalyse .....	639
VII.	Unternehmensbesteuerung.....	646
B.	Musterlösungen zu weiteren Aufgaben.....	648
I.	Aufgabe: Auszahlung, Ausgabe, Aufwand.....	648
II.	Beispiel: Unternehmensgründung.....	648
III.	Beispiel: ELMOTEK AG .....	651
	Literaturverzeichnis .....	653
	Verzeichnis der Internet-Adressen .....	670
	Stichwortverzeichnis .....	671

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Ökonomisches Prinzip in Form genereller Imperative .....	3
Abb. 2: Wirtschaftseinheiten .....	4
Abb. 3: Betriebswirtschaftslehre im System der Wissenschaften .....	5
Abb. 4: Teilbereiche der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre .....	6
Abb. 5: Spezielle Betriebswirtschaftslehren .....	6
Abb. 6: Einteilung der Betriebswirtschaftslehre in Funktionslehren .....	7
Abb. 7: Zusammenhang zwischen Erfahrungsobjekt und Erkenntnisobjekt .....	8
Abb. 8: Betrieb als Kombination von Produktionsfaktoren .....	9
Abb. 9: Güter- und Finanzbewegungen des Betriebs .....	10
Abb. 10: Bestimmungsfaktoren des Betriebs .....	11
Abb. 11: Klassifizierung von Betrieben .....	12
Abb. 12: Synoptische Darstellung der Unterscheidungsmerkmale einzelner Rechtsformen .....	17
Abb. 13: Management-Kreis .....	18
Abb. 14: Organisatorische Ansatzpunkte der Mitbestimmungsregelungen .....	19
Abb. 15: Grundmodell der mitbestimmten AG nach dem MitbestG von 1976 .....	27
Abb. 16: Theoretisches Modell und betriebliche Praxis beim Oberziel „langfristige Gewinnmaximierung“ .....	28
Abb. 17: Mögliche Zielvorstellungen in einem Zielsystem .....	29
Abb. 18: Unterschied zwischen unbegrenzten und begrenzten Zielen .....	30
Abb. 19: Teilkomplexe im Planungssystem .....	34
Abb. 20: Unterschied zwischen retrograder bzw. progressiver Planung und Gegenstromplanung .....	35
Abb. 21: Informationssysteme .....	39
Abb. 22: Ergebnismatrix .....	40
Abb. 23: Zusammenhang zwischen Ergebnissen und Nutzenfunktion .....	41
Abb. 24: Entscheidungsmatrix .....	42
Abb. 25: XY-Theorie nach MCGREGOR .....	45
Abb. 26: Bedürfnispyramide .....	45
Abb. 27: Führungsinstrumente .....	46
Abb. 28: Wertorientiertes Personalmanagement .....	48
Abb. 29: Führungsstile .....	49
Abb. 30: Ablauf der Personalbedarfsplanung .....	53
Abb. 31: Konzepte der Personalentwicklung .....	56

Abb. 32: Soll-Ist-Vergleich im Rahmen der Personalauswahl .....	57
Abb. 33: Schema des Verlaufs der Leistungsdisposition über den 24-Stunden-Tagesrhythmus .....	60
Abb. 34: Stellung des Personalkostenmanagements .....	63
Abb. 35: Ausprägungen des Arbeitsrechts .....	64
Abb. 36: Grundmethoden der Arbeitsbewertung.....	66
Abb. 37: Methoden der Arbeitsbewertung .....	67
Abb. 38: Gliederung der Anforderungsarten nach dem „Genfer Schema“.....	68
Abb. 39: Beispiel für Lohngruppendefinitionen.....	68
Abb. 40: Formen des Akkordlohns.....	71
Abb. 41: Berechnung der verschiedenen Formen des Akkordlohns.....	72
Abb. 42: Formen der Erfolgsbeteiligung.....	79
Abb. 43: Beispiel für die Zusammensetzung der Personalkosten .....	80
Abb. 44: Originäre Einflussgrößen der Personalkosten.....	81
Abb. 45: Faktoren der Leistungsfähigkeit .....	82
Abb. 46: Quantitative und qualitative Kapazität .....	83
Abb. 47: Werkstoffe .....	84
Abb. 48: Materialausbeute.....	85
Abb. 49: Die fünf Wettbewerbskräfte nach PORTER .....	87
Abb. 50: Zusammenhang zwischen Rentabilität und Marktanteil nach PORTER.....	88
Abb. 51: Wettbewerbsmatrix nach PORTER.....	89
Abb. 52: Marktwachstums-Marktanteils-Matrix .....	90
Abb. 53: Produkt-Markt-Matrix von ANSOFF.....	92
Abb. 54: Produktlebenszyklus .....	96
Abb. 55: Prozess der Bedürfniskonkretisierung .....	98
Abb. 56: Tipps für Aussteller auf Messen .....	104
Abb. 57: Formalaufbau der Bilanz .....	110
Abb. 58: Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens .....	111
Abb. 59: Das Begriffspaar Auszahlungen – Ausgaben .....	112
Abb. 60: Das Begriffspaar Ausgaben – Aufwendungen.....	112
Abb. 61: Ausgewählte Aufbewahrungsfristen nach Handels- und Steuerrecht.....	120
Abb. 62: T-Konto .....	121
Abb. 63: Aktiv- und Passivkonto .....	122
Abb. 64: Aufwands- und Ertragskonto.....	123
Abb. 65: Änderungen des Eigenkapitalkontos .....	125
Abb. 66: Schematische Darstellung der Buchführungstechnik .....	127

Abb. 67: Beziehungen der einzelnen Konten zur Schlussbilanz .....	129
Abb. 68: Zusammenhang von Rechnungs- und Finanzwesen .....	133
Abb. 69: Rechnungs- und Finanzwesen im System der Unternehmenssteuerung.....	134
Abb. 70: Der Wirtschaftsprozess des Unternehmens mit seinen vier Grundkomponenten .....	135
Abb. 71: Die ökonomische Zielkonzeption des Unternehmens .....	135
Abb. 72: Phasen des Führungsprozesses .....	136
Abb. 73: Zeitliche und sachliche Strukturierung der betrieblichen Planung.....	137
Abb. 74: Das System der kurzfristigen operativen Teilpläne .....	138
Abb. 75: Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens .....	140
Abb. 76: Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung.....	141
Abb. 77: Die Abgrenzung zwischen Aufwand und Kosten.....	142
Abb. 78: Die Abgrenzung zwischen Kosten und neutralem Aufwand.....	143
Abb. 79: Abgrenzung der Einzelkosten, Gemeinkosten, fixen und variablen Kosten.....	145
Abb. 80: Systematik der Kostenrechnung .....	146
Abb. 81: Beispiel für einen Kostenartenplan.....	151
Abb. 82: Systematik der Abschreibungen .....	156
Abb. 83: Bilanzielle versus kalkulatorische Abschreibungen .....	158
Abb. 84: Die Verrechnung der Kosten im Überblick .....	163
Abb. 85: Stellung und Aufbau der Kostenstellenrechnung im System der Vollkostenrechnung.....	163
Abb. 86: Aufbau und Arbeitsablauf innerhalb eines Betriebsabrechnungsbogens.....	167
Abb. 87: Systematik der Kalkulationsverfahren.....	172
Abb. 88: Kalkulationsverfahren und ihre Anwendungsbereiche.....	172
Abb. 89: Allgemeines Schema der differenzierenden Zuschlagskalkulation .....	174
Abb. 90: Kostenrechnungssysteme und deren Ausgestaltungsarten.....	180
Abb. 91: Kosten- und Erlösplanung im Überblick .....	182
Abb. 92: Kostenkontrolle im Überblick .....	183
Abb. 93: Kostenkontrolle im System der starren Plankostenrechnung .....	184
Abb. 94: Kostenkontrolle im System der flexiblen Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	185
Abb. 95: Teilgebiete der Grenzplankostenrechnung .....	187
Abb. 96: Kostenkontrolle im System der Grenzplankostenrechnung.....	188
Abb. 97: Methoden der Kostenverrechnung.....	191
Abb. 98: Phasen der finanziellen Vorgänge des Betriebsprozesses .....	198

Abb. 99: Die Stellung der Investitionsrechnung im Phasenschema des Investitionsprozesses .....	199
Abb. 100: Abgrenzung von Investitionsrechnung und Kostenrechnung .....	200
Abb. 101: Anwendung von Investitionsrechnungsverfahren in der Praxis .....	201
Abb. 102: Entscheidungen über Investitionen .....	203
Abb. 103: Zukünftige Umweltzustände .....	205
Abb. 104: Durchschnittlich gebundenes Kapital, kein Liquidationserlös .....	208
Abb. 105: Durchschnittlich gebundenes Kapital, Liquidationserlös $\neq 0$ .....	208
Abb. 106: Kostenvergleichsrechnung im Beispiel .....	209
Abb. 107: Grafische Ermittlung der kritischen Auslastung im Beispiel .....	211
Abb. 108: Gewinnvergleichsrechnung für Erweiterungsinvestitionen im Beispiel (Wahlproblem) .....	213
Abb. 109: Eigenkapitalrentabilität unter Verwendung des kalkulatorischen Gewinns im Beispiel .....	216
Abb. 110: Eigenkapitalrentabilität unter Verwendung des modifizierten Gewinns im Beispiel .....	216
Abb. 111: Gesamtkapitalrentabilität im Beispiel .....	216
Abb. 112: Statische Amortisationsmethode im Beispiel (Kumulationsmethode) .....	219
Abb. 113: Berechnung der Amortisationsdauer im Beispiel .....	219
Abb. 114: Zahlungszeitpunkte .....	221
Abb. 115: Zahlungsreihe im Beispiel .....	223
Abb. 116: Zahlungsreihe mit gleich hohen Zahlungen im Beispiel .....	223
Abb. 117: Zusammenhang zwischen Bar- und Endwert .....	225
Abb. 118: Annuitätenfaktor .....	225
Abb. 119: Tabellarische Auflistung der für Zwecke der Investitionsrechnung relevanten finanzmathematischen Faktoren .....	227
Abb. 120: Zahlungsreihe eines Investitionsprojektes .....	231
Abb. 121: Darstellung der Kapitalwertermittlung auf dem Zahlenstrahl .....	232
Abb. 122: Zahlungsreihen von drei alternativen Investitionsprojekten .....	232
Abb. 123: Kapitalwerte von drei alternativen Investitionsprojekten .....	233
Abb. 124: Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Kalkulationszinssätzen und unterschiedlichen Kapitalwerten für die Alternativen A und B .....	234
Abb. 125: Grafischer Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Kalkulationszinssätzen und unterschiedlichen Kapitalwerten für die Alternativen A und B .....	234
Abb. 126: Zahlungsreihe des Investitionsprojektes A .....	237
Abb. 127: Zahlungsreihe der Annuität des Investitionsprojektes A .....	237

Abb. 128: Kapitalwertfunktionen von drei Investitionen .....	243
Abb. 129: Dynamische Amortisationsrechnung im Beispiel.....	244
Abb. 130: Checkliste zur Bestimmung der optimalen Investitionsrechnungsmethode .....	247
Abb. 131: Kategorien von Investitionsrechnungen .....	254
Abb. 132: Bewertungsfunktionen im Rahmen der funktionalen Unternehmensbewertung .....	256
Abb. 133: Anlässe für die Bewertung ganzer Unternehmen .....	257
Abb. 134: Systematisierung der einzelnen Finanzierungsarten nach verschiedenen Kriterien .....	261
Abb. 135: Finanzierung nach der Herkunft des Kapitals .....	262
Abb. 136: Formen der Außenfinanzierung.....	263
Abb. 137: Formen der Innenfinanzierung.....	264
Abb. 138: Gliederung nach der Rechtsstellung und Kapitalherkunft.....	264
Abb. 139: Grundsätzliche finanzwirtschaftliche Merkmale von Eigen- und Fremdkapital .....	265
Abb. 140: Kurzfristiger Finanzplan (Beispiel).....	270
Abb. 141: Langfristiger Finanzplan (Beispiel).....	271
Abb. 142: Finanzwirtschaftliche Anpassungsmaßnahmen.....	272
Abb. 143: Güterwirtschaftliche Anpassungsmaßnahmen.....	272
Abb. 144: Merkmale des Lombardkredits.....	288
Abb. 145: Tilgungs- und Zinszahlungen für ein Ratendarlehen.....	291
Abb. 146: Tilgungs- und Zinszahlungen für ein gesamtfalliges Darlehen .....	292
Abb. 147: Tilgungs- und Zinszahlungen für ein Annuitätendarlehen .....	292
Abb. 148: Leverage-Effekt bei konstantem Fremdkapitalzinssatz.....	295
Abb. 149: Einteilung von Kreditsicherheiten nach den rechtlichen Grundlagen .....	302
Abb. 150: Unterstützungsmöglichkeiten des steuerlichen Beraters zur Überwindung der Misstrauensbarriere zwischen Kapitalgeber und kapitalnehmendem Unternehmen bzw. Unternehmer .....	305
Abb. 151: Der Zusammenhang zwischen Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Finanzrechnung am Beispiel der ELMOTEK AG .....	321
Abb. 152: Struktur der Bilanz der ELMOTEK AG in den Jahren 00 bis 10.....	325
Abb. 153: Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung der ELMOTEK AG in den Jahren 00 bis 10 .....	325
Abb. 154: Ausgewählte Kennzahlen der ELMOTEK AG .....	327
Abb. 155: Aufgaben der Rechnungslegung.....	328
Abb. 156: Handels- und steuerrechtliche Bestandteile der Herstellungskosten .....	333
Abb. 157: Aufbau des Anlagespiegels.....	337

Abb. 158: Ziele und Zielgrößen der Bilanzpolitik.....	347
Abb. 159: Rechnungslegungsinstrumente (Objekte) der Bilanzpolitik.....	350
Abb. 160: Systematisierung der bilanzpolitischen Instrumente .....	351
Abb. 161: Steuerspirale 2002 .....	371
Abb. 162: Steuerspirale 2003 .....	372
Abb. 163: Abgaben.....	373
Abb. 164: Systematisierung der Steuerarten nach TIPKE/LANG .....	375
Abb. 165: Einkommensteuerermittlungsschema .....	377
Abb. 166: Grundlegende Zusammenhänge bei der Ableitung des zu versteuernden Einkommens .....	378
Abb. 167: Methoden der Einkünfteermittlung im Überblick .....	379
Abb. 168: Einkommensteuertarif 2005.....	385
Abb. 169: Veranlagungsarten .....	387
Abb. 170: Vereinfachtes Schema der Körperschaftsteuer-Ermittlung für Kapitalgesellschaften unter Geltung des Halbeinkünfteverfahrens .....	389
Abb. 171: Grundbesitzbewertung.....	395
Abb. 172: Erbschaftsteuertarif.....	404
Abb. 173: Tarifzonen der Gewerbesteuer bei Personenunternehmen .....	408
Abb. 174: Gewerbesteuerlicher Verfahrensweg.....	411
Abb. 175: Die Mehrwertsteuer als Allphasen-Nettoumsatzsteuer.....	414
Abb. 176: Wirkungsweise der Allphasen-Nettoumsatzsteuer .....	415
Abb. 177: Bestimmungslandprinzip versus Ursprungslandprinzip.....	424
Abb. 178: Musterrechnung .....	426
Abb. 179: Kriterien für das Vorliegen einer gewerblichen Tätigkeit .....	434
Abb. 180: Ermittlung der Anteile am Gewinn der Mitunternehmerschaft.....	435
Abb. 181: Wichtige privatrechtliche Rechtsformen .....	444
Abb. 182: Kaufmannsarten im Überblick.....	445
Abb. 183: Entscheidungskriterien bei der Wahl einer Aktiengesellschaft .....	461
Abb. 184: Organe und Führungsbefugnis bei der Aktiengesellschaft .....	462
Abb. 185: Ergebnisverwendung und Verlustausgleich bei der Aktiengesellschaft.....	463
Abb. 186: Eigenkapitalzuführung bei der Aktiengesellschaft.....	464
Abb. 187: Einmann-GmbH & Co. KG .....	470
Abb. 188: Personengleiche GmbH & Co. KG.....	471
Abb. 189: Nicht personengleiche GmbH & Co. KG .....	471
Abb. 190: Die verschiedenen Formen der Unternehmenszusammenschlüsse und ihre wichtigsten Unterformen .....	474

Abb. 191: Systematisierung der Unternehmensverbindungen nach der Art der verbundenen Wirtschaftsstufen .....	474
Abb. 192: Echte Arbeitsgemeinschaft .....	476
Abb. 193: Unechte Arbeitsgemeinschaft .....	476
Abb. 194: Regelungen der Kartelle im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen .....	477
Abb. 195: Arten von aktienrechtlich verbundenen Unternehmen .....	478
Abb. 196: Handelsrechtlich verbundene Unternehmen gem. § 271 Abs. 2 HGB .....	479
Abb. 197: Wettbewerbsrechtliche Regelungen für Konzerne .....	480
Abb. 198: Beispiel für den Aufbau einer Anlagenkartei .....	486
Abb. 199: Beispiel für den Aufbau eines Kassenbuchs .....	486
Abb. 200: Handelsregistereintragung .....	487
Abb. 201: Versicherungsarten im Überblick .....	492
Abb. 202: Vor- und Nachteile von Pacht bzw. Kauf .....	494
Abb. 203: Überblick über die wesentlichen Standortfaktoren .....	496
Abb. 204: Berechnungen im Rahmen der quantitativen Standortanalyse .....	497
Abb. 205: Checkliste für die Standortwahl .....	498
Abb. 206: Persönliche Gründe für einen Unternehmensmisserfolg .....	502
Abb. 207: Anforderungen an den Unternehmer in den Unternehmensentwicklungsphasen .....	504
Abb. 208: Schematische Darstellung der Corporate Identity .....	505
Abb. 209: Branchenentwicklung .....	506
Abb. 210: Ausgewählte Finanzierungshilfen in Darlehensform für Existenzgründer .....	510
Abb. 211: Ablauf der Antragstellung für eine Finanzierungshilfe in Darlehensform .....	513
Abb. 212: Verteilung der Tilgungszahlungen für ein Darlehen des Programms ERP-Kapital für Gründung .....	514
Abb. 213: Verteilung der Tilgungszahlungen bei einem Unternehmerkredit .....	515
Abb. 214: Verteilung der Tilgungszahlungen bei einem Darlehen aus dem ERP- Innovationsprogramm mit zwei tilgungsfreien Jahren .....	515
Abb. 215: Verteilung der Tilgungszahlungen bei der Gewährung eines StartGelds mit zwei tilgungsfreien Jahren .....	516
Abb. 216: Verteilung der Tilgungszahlungen für ein Mikro-Darlehen .....	516
Abb. 217: Beispiel für die Kombination von Finanzierungshilfen in Form von Darlehen .....	517
Abb. 218: Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ .....	520
Abb. 219: Investitionszulage nach dem Investitionszulagengesetz 2005 .....	522
Abb. 220: Förderung von Unternehmensberatungen durch Zuschüsse .....	523

---

Abb. 221: Rechtsbeziehungen einer selbstschuldnerischen Bürgschaft .....	524
Abb. 222: Einteilung der Kapitalbeteiligungsgesellschaften nach dem BVK .....	532
Abb. 223: Gliederung des Venture Capital in Abhängigkeit von der Lebensphase eines Unternehmens .....	533
Abb. 224: Schematische Funktionsweise einer Finanzierung mit Venture Capital .....	536
Abb. 225: Struktureller Aufbau eines formellen VC-Marktes .....	536
Abb. 226: Funktionale Beziehungen zwischen den Erträgen, dem Kapitalbedarf und dem Risiko im Rahmen der Finanzierung mit Foundation-Venture Capital .....	539
Abb. 227: Phasenschema des zeitlichen Ablaufs einer VC-Finanzierung .....	540
Abb. 228: Varianten der Beendigung des Beteiligungseingagements für eine VC-Gesellschaft .....	543
Abb. 229: Prozentuale Zusammensetzung der Exitkanäle in den Jahren 2002 und 2003 .....	545
Abb. 230: Checkliste zur Überprüfung der Gründungsfinanzierung .....	547
Abb. 231: Bekanntheitsgrad und Inanspruchnahme externer Beratungsdienste durch Existenzgründer im Saarland .....	548
Abb. 232: Überblick über das Angebot externer Berater .....	549
Abb. 233: Die sichtbaren Bestandteile der Kommunikation .....	567
Abb. 234: Positionierung des strategischen Marketing im Rahmen des Business Plans .....	583
Abb. 235: Aktionsinstrumente des Marketing-Mix .....	585
Abb. 236: Planungszeiträume für Berechnungen .....	592
Abb. 237: Vereinfachte GuV-Struktur .....	596
Abb. 238: Vereinfachtes Bilanzgliederungsschema .....	597