

Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

Verfasser:

Dr. Hermann Speth, Dipl.-Hdl., Wangen im Allgäu

Aloys Waltermann, Dipl.-Kfm. Dipl.-Hdl., Fröndenberg

Hartmut Hug, Dipl.-Hdl., Argenbühl

Alfons Kaier, Dipl.-Hdl., Überlingen

Fast alle in diesem Buch erwähnten Hard- und Softwarebezeichnungen sind eingetragene Warenzeichen.

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 60 a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

Die Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG behält sich eine Nutzung ihrer Inhalte für kommerzielles Text- und Data Mining (TDM) im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor. Für den Erwerb einer entsprechenden Nutzungserlaubnis wenden Sie sich bitte an copyright@merkur-verlag.de.

Coverbild (links): COLOURBOX-Junge-Phovoir
(mitte): COLOURBOX-Maedchen-Phovoir

* * * * *

15. Auflage 2024

© 2001 by MERKUR VERLAG RINTELN

Gesamtherstellung:

MERKUR VERLAG RINTELN Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: info@merkur-verlag.de

lehrer-service@merkur-verlag.de

Internet: www.merkur-verlag.de

Merkur-Nr. 0498-15

ISBN 978-3-8120-1123-5

Vorwort

In den Lehrplänen aller Bundesländer für das Wirtschaftsgymnasium gibt es das Fach Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen bzw. Wirtschaft. Unabhängig von den verschiedenen Lehrplänen der einzelnen Bundesländer soll den darzustellenden Lehr- und Lerninhalten für dieses Fach eine Konzeption zugrunde gelegt werden, die eine möglichst weitgehende Akzeptanz erwarten lässt. Dafür sind zwei Bände vorgesehen.

Auf folgende Besonderheiten soll hingewiesen werden:

- Die vorliegende Neuauflage berücksichtigt in besonderer Weise die aktuellen Lehrpläne für das Fach Wirtschaft (Qualifikationsphase) in Thüringen, für das Fach Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen in Schleswig-Holstein (Kernbereiche 5 bis 8) und für das Fach Betriebswirtschaft (Studienstufe) in Hamburg.
- Die Neugestaltung des Lehrplans für das Fach Wirtschaft in Thüringen führte zu konzeptionellen und inhaltlichen Änderungen. Der Einsatz der neubearbeiteten Buchreihe kann nun auch in den Fachoberschulen Thüringen erfolgen.
- Alle Probleme werden in dem Dreischritt: Beispiel, Aufgabenstellung und Lösung bearbeitet und bieten die Möglichkeit für einen interaktiven Lernprozess.
- Als zusätzliche Vertiefung dienen neben zahlreichen Aufgabenstellungen besonders hervorgehobene Merksätze, Überblicke und Zusammenfassungen. Diese dienen den Lernenden zu problemlosen Wiederholungen im Schnelldurchlauf.
- Die Aufgabenstellungen in Form von Fragen, Fallstudien, Entscheidungsbewertungstabellen, Planspielen und Rollenspielen eröffnen dem Lehrer einen weiten pädagogischen Spielraum.
- Zahlreiche Abbildungen, Schaubilder, Beispiele, Begriffsschemata, Gegenüberstellungen, Überblicke und Zusammenfassungen erhöhen die Anschaulichkeit und Einprägsamkeit der Informationen.
- Fachwörter, Fachbegriffe und Fremdwörter werden grundsätzlich im Text oder in Fußnoten erklärt.
- Ein ausführliches Stichwortverzeichnis hilft Ihnen dabei, Begriffe und Erläuterungen schnell aufzufinden.

Wir wünschen uns eine gute Zusammenarbeit mit allen Benutzern dieses Buchs und sind für jede Art von Anregungen und Verbesserungsvorschlägen im Voraus dankbar!

Die Verfasser

Inhaltsverzeichnis

Lernbereich 1: Kosten- und Leistungsrechnung

I. Industrielle Kosten- und Leistungsrechnung als Vollkostenrechnung

1	Gliederung und Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	15
1.1	Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	15
1.2	Aufgaben des internen Rechnungswesens	16
1.3	Stufen der Kosten- und Leistungsrechnung	17
2	Kostenartenrechnung	18
2.1	Definition und Abgrenzung wesentlicher Grundbegriffe	18
2.1.1	Auszahlungen und Einzahlungen	18
2.1.2	Ausgaben und Einnahmen	18
2.1.3	Aufwand und Ertrag	20
2.2	Abgrenzung von Aufwendungen und Kosten	20
2.2.1	Begriffe Kosten, Grundkosten, Zweckaufwand, neutraler Aufwand	20
2.2.2	Kalkulatorische Kosten	22
	2.2.2.1 Anderskosten	23
	2.2.2.2 Zusatzkosten	26
2.3	Abgrenzungen von Erträgen und Leistungen	26
2.4	Ergebnistabelle als Instrument zur Ermittlung des Betriebsergebnisses	30
2.4.1	Aufbau der Ergebnistabelle zur Trennung der Kosten und Leistungen von den Aufwendungen und Erträgen	30
2.4.2	Ergebnistabelle mit unternehmensbezogener Abgrenzung	31
2.4.3	Ergebnistabelle mit kostenrechnerischen Korrekturen	34
2.4.4	Zusammenfassende Darstellung einer Ergebnistabelle mit unternehmensbezogener Abgrenzung und kostenrechnerischen Korrekturen	39
2.5	Gliederung der Kosten	42
2.5.1	Fixe und variable Kosten	42
	2.5.1.1 Begriffe fixe und variable Kosten sowie Gesamtkosten	42
	2.5.1.2 Kapazität und Beschäftigungsgrad	43
	2.5.1.3 Kostenverläufe bei fixen und variablen Kosten	44
2.5.2	Einzelkosten und Gemeinkosten	50
2.5.3	Istkosten und Normalkosten	52
3	Kostenstellenrechnung	54
3.1	Begriff und Aufgaben der Kostenstellenrechnung	54
3.2	Kriterien für die Bildung von Kostenstellen	54
3.3	Durchführung der Kostenstellenrechnung mithilfe des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)	55
3.3.1	Begriff und Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens	55
3.3.2	Problem der Verrechnung der Gemeinkosten auf die Kostenstellen	56
3.3.3	Aufstellung eines einstufigen Betriebsabrechnungsbogens	57
	3.3.3.1 Beispiel eines einstufigen Betriebsabrechnungsbogens	57
	3.3.3.2 Ermittlung der Zuschlagssätze für die Gemeinkosten ohne Berücksichtigung von Bestandsveränderungen	59
	3.3.3.3 Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze unter Berücksichtigung von Bestandsveränderungen	66
3.3.4	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens	70
	3.3.4.1 Bildung von Hilfskostenstellen	70
	3.3.4.2 Umlage der Hilfskostenstellen (Vorkostenstellen) auf die Hauptkostenstellen	71

3.3.4.3	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens unter Berücksichtigung von Bestandsveränderungen mit Ermittlung der Zuschlagssätze	73
4	Kostenträgerrechnung	77
4.1	Allgemeines zur Kostenträgerrechnung	77
4.2	Kostenträgerzeitrechnung	77
4.2.1	Inhalt und Aufgaben der Kostenträgerzeitrechnung	77
4.2.2	Ermittlung der Normalkosten	78
4.2.3	Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen	78
4.2.4	Rechnerischer Ablauf der Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt) mit Normalkosten	79
4.2.5	Rechnerischer Ablauf der Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt) mit Ist- und Normalkosten – Kostenüberdeckung und Kostenunterdeckung	81
4.3	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation)	86
4.3.1	Überblick	86
4.3.2	Zuschlagskalkulation	87
4.3.2.1	Aufbau der Zuschlagskalkulation	87
4.3.2.2	Anwendung der Zuschlagskalkulation als Angebotskalkulation (Vorkalkulation)	88
4.3.2.3	Kostenträgerstückrechnung als Nachkalkulation mit Normal- und Istkostenzuschlagssätzen – Kostenüber- und -unterdeckung	96
4.3.2.4	Zuschlagskalkulation mit Maschinenstundensätzen	102
5	Zusammenfassung zur Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung ...	111
6	Vor- und Nachteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation	112
6.1	Vorteile	112
6.2	Nachteile	112
II.	Kosten- und Leistungsrechnung als Teilkostenrechnung	
1	Abgrenzung der Teilkostenrechnung von der Vollkostenrechnung	116
2	Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung	116
3	Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung	117
4	Deckungsbeitragsrechnung als Periodenrechnung	119
4.1	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	119
4.2	Ermittlung des Break-even-Points (Gewinnschwelle)	121
4.3	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	127
5	Deckungsbeitragsrechnung als betriebswirtschaftliche Entscheidungshilfe bei Produktions- und Absatzplanung	130
5.1	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Bestimmung von Preisuntergrenzen	130
5.1.1	Bestimmung der kurzfristigen und langfristigen Preisuntergrenze	130
5.1.2	Vorteile und Gefahren der Bestimmung von Preisuntergrenzen	131
5.2	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Entscheidungsfindung über die Annahme eines Zusatzauftrags	134
5.3	Optimierung des Produktionsprogramms	137
5.3.1	Optimierung des Produktionsprogramms bei freien Kapazitäten	137
5.3.2	Optimierung des Produktionsprogramms bei Vorliegen eines Engpasses	138
5.4	Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make or Buy)	145
5.4.1	Entscheidung bei noch freien Produktionskapazitäten	145
5.4.2	Entscheidung bei notwendigen Kapazitätserweiterungen	146

III. Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung als sich ergänzende Rechnungssysteme

Lernbereich 2: Absatzprozesse planen, steuern und kontrollieren

1	Absatzprozesse und Marketing als Unternehmenskonzeption	154
1.1	Einbettung der Absatzprozesse in das Gesamtsystem betrieblicher Geschäftsprozesse	154
1.2	Marketing als Unternehmenskonzeption	156
1.2.1	Grundlagen des Marketings	156
1.2.2	Marketingziele	157
1.2.3	Aufgaben des Marketings	159
2	Erkundung der Marktsituation	160
2.1	Begriff Markt und die Bestimmung des Zielmarktes (Marktpositionierung)	160
2.1.1	Begriff Markt	160
2.1.2	Marktpositionierung (Bestimmung des Zielmarktes)	161
2.2	Kunden als zentrale Marktteilnehmer	162
2.3	Wettbewerber als zentrale Marktteilnehmer	163
2.4	Bestimmung der eigenen Marktsituation durch SWOT-Analyse	164
2.4.1	Grundlegendes	164
2.4.2	Stärken-Schwächen-Analyse	165
2.4.3	Chancen-Risiken-Analyse	167
2.4.4	SWOT-Analyse	167
2.4.5	Benchmarking	169
2.5	Marktforschung	172
2.5.1	Begriff Marktforschung und die Träger der Marktforschung	172
2.5.2	Datenerhebungsverfahren	173
2.5.3	Methoden der Informationsgewinnung	175
2.6	Marktgrößen	177
3	Produktpolitik	181
3.1	Begriff Produkt	181
3.2	Konzept des Produktlebenszyklus	181
3.3	Portfolio-Analyse	184
3.3.1	Konzept der Portfolio-Analyse	184
3.3.2	Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio	185
3.4	Markenpolitik	191
3.4.1	Begriff Marke und Aufgaben der Markierung	191
3.4.2	Ausgewählte Markenstrategien	191
3.4.3	Nutzen der Markierung für den Hersteller	192
3.4.4	Nutzen der Markierung für den Kunden	193
3.5	Entscheidungen zum Produktprogramm	194
3.5.1	Produktinnovation	194
3.5.2	Produktdiversifikation	195
3.5.3	Produktdifferenzierung	196
3.5.4	Produktmodifikation (Produktvariation)	197
3.5.5	Produkteliminierung	197
4	Preispolitik	199
4.1	Kostenorientierte Preispolitik	200
4.2	Nachfrageorientierte (abnehmerorientierte) Preispolitik	200
4.3	Konkurrenzorientierte (wettbewerbsorientierte) Preispolitik	204
4.3.1	Orientierung am Leitpreis (Mittelpreisstrategie)	205
4.3.2	Hochpreisstrategie (Exklusivstrategie)	205
4.3.3	Niedrigpreisstrategie	206

5	Kommunikationspolitik	208
5.1	Traditionelle Werbung	209
5.1.1	Begriff und Grundsätze der Werbung	209
5.1.2	Werbeplan	210
5.1.3	Maßnahmen der traditionellen Werbung	215
5.1.3.1	Salespromotion (Verkaufsförderung)	215
5.1.3.2	Merchandising	216
5.1.3.3	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)	216
5.1.3.4	Sponsoring	217
5.1.3.5	Product-Placement	218
5.1.3.6	Co-Branding	218
5.1.4	Bedeutung der traditionellen Werbung	219
5.2	Kundenbindungskonzepte	221
5.2.1	Kundenkarte	221
5.2.2	Direktmarketing	221
5.2.3	Eventmarketing	222
5.2.4	Customer-Relationship-Management	223
5.3	Onlinebasierte Werbung	226
5.3.1	Internet	226
5.3.2	Suchmaschinenwerbung	227
5.3.2.1	Ablauf der Suchmaschinenwerbung	227
5.3.2.2	Suchmaschinenoptimierung	233
5.4	Werbung in sozialen Netzwerken	234
6	Distributionspolitik	238
6.1	Begriff und Aufgabe der Distributionspolitik	238
6.2	Absatzorgane	238
6.2.1	Werkseigener Absatz	238
6.2.2	Werksgebundener Absatz	241
6.2.3	Ausgliederter Absatz	243
7	Entwicklung eines Marketingkonzepts (Marketingmix)	249
8	Marketing-Controlling	253
8.1	Aufgaben und Gegenstand des Marketing-Controllings	253
8.2	Instrumente des Marketing-Controllings	254
8.3	Werbeerfolgskontrolle	255
8.3.1	Begriff Werbeerfolgskontrolle	255
8.3.2	Verfahren zur Kontrolle des Werbeerfolgs	255
8.3.3	Durchführung des Post-Test-Verfahrens	255
8.4	Kennzahlenanalyse	258
8.4.1	Aufgaben der Kennzahlenanalyse	258
8.4.2	Erfolgskennzahlen als Beispiel für Kennzahlen des Marketing-Controllings	259

Lernbereich 3: Investitionsprozesse

1	Investition	263
1.1	Investitionsziele	263
1.2	Investitionsarten	264
2	Entscheidungsprozess im Rahmen der Investitionen	266
2.1	Investitionsplanung	266
2.2	Investitionsentscheidungsprozess	266
3	Investitionsrechnung als Entscheidungsinstrument	270
3.1	Grundlegendes	270

3.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	270
3.2.1	Kostenvergleichsrechnung	271
3.2.2	Gewinnvergleichsrechnung	273
3.2.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	274
3.2.4	Amortisationsrechnung	275
3.3	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	280
3.3.1	Grundlagen der dynamischen Investitionsrechnungsverfahren	280
3.3.2	Kapitalwertmethode	281
3.3.2.1	Kapitalwertmethode ohne Vergleich von Investitionsalternativen	281
3.3.2.2	Kapitalwertmethode mit Vergleich von Investitionsalternativen (Differenzinvestition)	285
3.3.3	Interne Zinsfußmethode	288
3.4	Kritik an den dynamischen Investitionsrechnungsverfahren	290
3.5	Ganzheitliche Betrachtung einer Investitionsentscheidung	290
3.6	Annuitätenmethode	296
3.6.1	Gegenüberstellung Annuitätenmethode – Kapitalwertmethode	296
3.6.2	Mathematischer Hintergrund	297
3.6.3	Anwendung der Annuitätenmethode	299

Lernbereich 4: Finanzierungsprozesse

1	Finanzierungsplanung	303
1.1	Finanzierungsanlässe	303
1.2	Kapitalbedarfsermittlung	303
1.3	Finanzplan	305
1.4	Finanzierungsregeln	308
2	Begriff Finanzierung und Übersicht über die Arten der Finanzierung	313
3	Innenfinanzierung	315
3.1	Selbstfinanzierung	315
3.1.1	Begriff und Arten der Selbstfinanzierung	315
3.1.2	Selbstfinanzierung bei der OHG	316
3.1.3	Selbstfinanzierung bei der KG	317
3.1.4	Selbstfinanzierung bei der AG	320
3.1.4.1	Bilanzierung des Eigenkapitals von Kapitalgesellschaften nach HGB	320
3.1.4.2	Rechnerischer Ablauf der Gewinnverwendung	323
3.1.4.3	Ausweis der Gewinnverwendung in der Bilanz	326
3.1.4.4	Auflösung von Rücklagen zum Ausgleich eines Jahresfehlbetrags	330
3.1.4.5	Interessenkonflikt zwischen Aktionären und Geschäftsleitung und seine Auswirkungen auf die Dividendenpolitik	332
3.1.5	Beurteilung der Selbstfinanzierung	334
3.2	Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten	337
4	Außenfinanzierung in Form der Beteiligungsfinanzierung	344
4.1	Begriff Beteiligungsfinanzierung	344
4.2	Beteiligungsfinanzierung bei einer Kommanditgesellschaft (KG)	344
4.3	Beteiligungsfinanzierung bei einer Aktiengesellschaft (AG) – ordentliche Kapitalerhöhung (Kapitalerhöhung gegen Einlagen)	346
4.3.1	Grundbegriffe und Ablauf der ordentlichen Kapitalerhöhung	346
4.3.2	Begriff Bezugsrecht und die Berechnung des Bezugsverhältnisses	346
4.3.3	Bedeutung des Bezugsrechts	347
4.3.4	Beispiel für die Durchführung einer ordentlichen Kapitalerhöhung	350
4.4	Beurteilung der Beteiligungsfinanzierung	351

5	Außenfinanzierung in Form der Kreditfinanzierung	356
5.1	Begriff Kreditfinanzierung (Fremdfinanzierung)	356
5.2	Langfristige Kreditfinanzierung	356
5.2.1	Darlehen	356
5.2.1.1	Begriff Darlehen und das Zustandekommen eines Darlehensvertrags	356
5.2.1.2	Berechnung des effektiven Jahreszinssatzes	359
5.2.1.3	Darlehensformen im Vergleich	359
5.2.2	Industrieobligation	363
5.2.2.1	Begriff und Arten des Kapitalmarkts	363
5.2.2.2	Industrieobligation als Beispiel für einen Kapitalmarktkredit	364
5.2.3	Leasing	366
5.2.3.1	Begriff Leasing	366
5.2.3.2	Möglichkeiten der Vertragsgestaltung	367
5.2.3.3	Rechnerischer Vergleich von Finance-Leasing und Kreditfinanzierung	369
5.2.3.4	Beurteilung des Leasings	371
5.3	Kurzfristige Kreditfinanzierung	375
5.3.1	Anzahlungen	375
5.3.2	Liefererkredit (Warenkredit)	375
5.3.3	Kontokorrentkredit (Dispositionscredit)	377
5.3.4	Factoring	380
6	Kreditsicherheiten	383
6.1	Begriff und Arten der Kreditsicherung	383
6.2	Bürgschaft	383
6.3	Zession	384
6.4	Sicherungsübereignung	386
6.5	Verpfändung (Lombard)	390
6.6	Grundschuld	391
6.7	Beurteilung der Kreditfinanzierung	395

Lernbereich 5: Jahresabschluss

1	Aufgaben des Jahresabschlusses	398
2	Jahresabschluss bei Kapitalgesellschaften nach HGB	399
2.1	Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflicht	399
2.2	Bestandteile des Jahresabschlusses	401
2.2.1	Überblick	401
2.2.2	Bilanz	401
2.2.3	Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung	403
2.2.4	Anhang	406
2.2.5	Lagebericht	406
3	Unterschiedliche Adressaten und deren Interessen am Jahresabschluss	410
3.1	Adressaten des Jahresabschlusses und der Schutz der Adressaten durch gesetzlich vorgeschriebene Bilanzen	410
3.2	Handels- und Steuerbilanz	411
3.2.1	Handelsbilanz	411
3.2.2	Steuerbilanz	412
3.2.3	Gegenüberstellung der verschiedenen Bilanzarten	414
4	Rechnungslegungsgrundsätze nach HGB	415
4.1	Begriff Bewertung	415
4.2	Grundsatz zur Sicherstellung des Gläubigerschutzes	415
4.3	Grundsätze zur Erfüllung der Informationsfunktion	416

5	Bewertung	417
5.1	Bewertung von Vermögensgegenständen des Anlagevermögens	417
5.1.1	Bewertungsmaßstäbe für das Anlagevermögen	417
	5.1.1.1 Anschaffungskosten	417
	5.1.1.2 Herstellungskosten	418
5.1.2	Bewertung des abnutzbaren Anlagevermögens	420
	5.1.2.1 Zugangsbewertung	420
	5.1.2.2 Folgebewertung	421
	5.1.2.3 Zuschreibung (Wertaufholungsgebot)	423
5.1.3	Bewertung des nicht abnutzbaren Anlagevermögens	425
	5.1.3.1 Bewertung unbebauter Grundstücke	425
	5.1.3.2 Besonderheiten bei der Bewertung von bebauten Grundstücken	426
5.2	Bewertung des Umlaufvermögens	430
5.2.1	Bewertung des Vorratsvermögens	430
	5.2.1.1 Allgemeine Bewertungsregeln für die Bewertung des Vorratsvermögens ..	430
	5.2.1.2 Spezielle Bewertungsregeln für die Bewertung des Vorratsvermögens ...	431
5.2.2	Bewertung der Forderungen	436
	5.2.2.1 Arten von Forderungen nach ihrer Wertigkeit	436
	5.2.2.2 Höhe der Abschreibung und die Behandlung der Umsatzsteuer bei der Abschreibung auf Forderungen	436
	5.2.2.3 Bewertungsverfahren bei Forderungen	437
5.3	Bewertung von Schulden	438
5.3.1	Bewertung von Verbindlichkeiten	438
5.3.2	Bewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten	438
	5.3.2.1 Zugangsbewertung	438
	5.3.2.2 Folgebewertung	439
5.3.3	Bewertung von Darlehensverbindlichkeiten	441
6	Auswertung des Jahresabschlusses	448
6.1	Begriff und Ziel der Jahresabschlussanalyse	448
6.2	Bilanzkennzahlen (Bilanzanalyse)	448
6.2.1	Aufbereitung der Bilanz (Strukturbilanz)	448
6.2.2	Bilanzkennzahlen und deren Auswertung	451
	6.2.2.1 Kennzahlen zur Vermögensstruktur	451
	6.2.2.2 Kennzahlen zur Kapitalstruktur (Kapitalaufbringung)	452
	6.2.2.3 Kennzahlen zur Anlagenfinanzierung	454
	6.2.2.4 Kennzahlen zur Zahlungsfähigkeit (Liquidität)	455
6.3	Erfolgskennzahlen und deren Auswertung (Erfolgsanalyse)	459
6.3.1	Ausgangsdaten	459
6.3.2	Rentabilitätskennzahlen	459
6.3.3	Return on Investment (ROI)	462
6.3.4	Leverage-Effekt	465
6.3.5	Cashflow-Analyse	469
6.3.6	EBIT	471
6.4	Grenzen der Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses	473

Lernbereich 6: Personalwirtschaftliche Prozesse

1	Personalbedarfsermittlung	478
1.1	Personalbedarfsanalyse	478
1.2	Personalbedarfsplanung	479
1.2.1	Quantitative Personalbedarfsplanung	479
1.2.2	Qualitative Personalbedarfsplanung	480

2	Personalbeschaffungswege	482
2.1	Interne Personalbeschaffung	482
2.2	Externe Personalbeschaffung	482
2.3	Bedeutung des Produktionsfaktors Humankapital	483
3	Personalbeschaffung	486
3.1	Ablauf des Personalauswahlverfahrens	486
3.2	Durchführung der Personalauswahl	487
3.2.1	Prüfung der Bewerbungsunterlagen (Vorauswahl)	487
3.2.2	Vorstellungsgespräch	488
3.2.3	Treffen der Personalauswahl (Auswahlentscheidung)	489
3.2.4	Einstellung des Bewerbers	490
4	Personalführung, Personalentwicklung und Arbeitswertstudien	491
4.1	Personalführung	491
4.1.1	Grundsätze der Personalführung	492
4.1.2	Führungsstile und Führungsmethoden	492
4.1.3	Motivierung der Mitarbeiter	493
4.2	Personalentwicklung	495
4.2.1	Maßnahmen zur Personalentwicklung	495
4.2.2	Personalförderung	496
4.2.3	Fort- und Weiterbildung	497
4.3	Arbeitswertstudien	498
4.3.1	Begriff Arbeitswertstudien	498
4.3.2	Methoden der Arbeitsbewertung	498
	4.3.2.1 Summarische Arbeitsbewertung	498
	4.3.2.2 Analytisches Verfahren der Arbeitsbewertung	499
4.3.3	Bedeutung der Arbeitsbewertung	501
5	Entlohnung von Personal	503
5.1	Lohnformen	503
5.1.1	Zeitlohn	503
5.1.2	Leistungslohn: Beispiel Akkordlohn	504
5.1.3	Beteiligungslohn: Beispiel Gewinnbeteiligung	506
5.2	Problem des gerechten Lohns	507
6	Personalcontrolling	511
6.1	Personalkennzahlen	511
6.2	Personalbeurteilung	514
6.2.1	Ziele und Kriterien der Personalbeurteilung	514
6.2.2	Formen der Beurteilung	515
6.3	Mitarbeiterbefragung	515

Anhang: Problemorientierte betriebswirtschaftliche Sachverhalte

1	Ergebnisabgrenzung	521
2	Rechtsformen der Unternehmung	522
3	Vollkostenrechnung, Kostenanalyse, Deckungsbeitragsrechnung	523
4	Investitionsrechnung	528
5	Bewertung nach Handelsrecht [HGB]	530
6	Jahresabschlussanalyse	532
	Stichwortverzeichnis	535
	Formelsammlung im Anhang des Buches	