

ad rem



WIRTSCHAFTSKOMPETENZ FÜR SCHULE UND AUSBILDUNG

Dezember 2023 - Ausgabe 341

Seiten	THEMEN
2 - 9	Existenzgründung Teil 3: Von der Preisgestaltung bis zur Rechtsformwahl
10 - 14	Business Communication Marketing with Japan (1)
15 - 30	Investition und Finanzierung Teil 3: Investitionsrechnung (2. Gewinn-, Rentabilitäts- und Amortisationsvergleichsrechnung)
31 - 34	Dies und Das von Justitia Landgericht Berlin: Eigenbedarfskündigung: Abstrakte Familienplanung kann keinen weit erhöhten Wohnbedarf rechtfertigen Verwaltungsgericht Koblenz: Kein Grundsteuererlass für teilweise ausgelastetes Tenniszentrum Oberlandesgericht Zweibrücken: Land haftet nicht für Projekt- und Reisekosten bei einem selbstständigen Abbruch einer Schulveranstaltung durch Schüler Bundesgerichtshof: Unwirksamkeit einer Klausel zu Abschluss- und Vermittlungskosten in einem Riester-Altersvorsorgevertrag
35	Graphiken: Zum Nachdenken - Zur Motivation destatis: Junge Männer in der Überzahl: Bei den 18 - 29-jährigen kommen im Schnitt 1 086 Männer auf 1 000 Frauen
36 - 39	Denn eins ist gewiss – die Prüfung kommt bestimmt Aufgaben zur Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung
40	Bestellformular - Impressum

Existenzgründung

Teil 3: Von der Preisgestaltung bis zur Rechtsformwahl

Preisgestaltung

Eine der zentralen unternehmerischen Fragestellungen betrifft die Festlegung des Preises für die angebotene Leistung. Ob am Ende des Geschäftsjahres ein Überschuss oder Verlust erwirtschaftet wird, hängt nicht zuletzt von einer sorgfältigen Preisgestaltung ab. Diese wirkt sich unmittelbar auf die Rentabilität aus. Sie befindet sich in einem Spannungsgefüge, das von unterschiedlichen Faktoren bestimmt wird.



Kostenpreis

- Wie hoch muss der Preis sein, um alle Kosten abzudecken und einen angemessenen Gewinn zu ermöglichen?
- Wie könnte die Leistung verbessert werden, um den erforderlichen Kostenpreis zu erzielen?
- Wie können Kosten eingespart werden, um einen konkurrenzfähigen Preis zu erzielen?



Marktpreis

- Wie hoch ist der Marktpreis, den die Konkurrenz für ein vergleichbares Produkt verlangt?
- Kann der Marktpreis „höher“ angesetzt werden, wenn Zusatzleistungen angeboten werden?



Psychologische Preise

- Ist die Festlegung der „Schwellenpreise“, wie z.B. 0,99 € oder 99,90 € sinnvoll?
- Welche Maßnahmen (z.B. weniger Inhalt, andere Materialien) bieten sich an, um einen „Schwellenpreis“ zu halten?



Konditionen

- Inwiefern können bzw. sollen Rabatte, Skonti, Boni gewährt werden?
- Welche Lieferungsbedingungen (z.B. ab Werk, frei Haus) bieten sich an?



Neudefinition der Zielgruppe

Ist ein Kostenpreis nicht erzielbar und/oder der Marktpreis nur mit Verlusten, kann es notwendig sein, sich einer Zielgruppe zuzuwenden, die bereit ist, einen höheren Preis zu zahlen (Voraussetzung: höherer Imagegewinn für neue Zielgruppe).

Existenzgründern und jungen Unternehmern unterlaufen bei der **PREISGESTALTUNG TYPISCHE FEHLER:**

→ **fehlende Kalkulation:**

Preise werden unsystematisch oder „aus dem Bauch heraus“ festgesetzt;

→ **mangelnder Kostenüberblick:**

Existenzgründer können ihre tatsächlichen Kosten nicht beziffern und schätzen diese lediglich ab; künftig anfallende Ausgaben und Kosten (z.B. Steuern, Zins- und Tilgungszahlungen, Versicherungen) werden vernachlässigt.

→ **Personalkosten:**

Der Faktor „Zeit“ wird nicht ausreichend berücksichtigt. Dies gilt nicht nur für die Mitarbeiter, sondern auch für die geleistete Arbeitszeit des Unternehmers.

→ **Kostenpreise:**

Der Preis wird lediglich auf der Basis der eigenen Kosten kalkuliert; die Wettbewerbssituation (und damit der Marktpreis) werden nicht in die Überlegungen mit einbezogen.

→ **fehlende Marktinformationen:**

Es liegen keine Informationen darüber vor, welchen Preis der Kunde bereit wäre zu akzeptieren (das gilt vor allem für neue Produkte).

→ **Imitation der Konkurrenz:**

Anstatt sich eine eigene Preisstrategie zu überlegen (und dann konsequent weiter zu verfolgen) werden die Preise der Wettbewerber „blind“ übernommen.

→ **falsche Erwartungen:**

Häufig werden die Umsatz- und die Gewinnerwartungen zu hoch eingeschätzt.

→ **falsche Einschätzungen:**

Mögliche Reaktionen der Konkurrenz, die es erforderlich machen könnten, die Preise zu senken, werden nicht bedacht.

→ **fehlende Argumente:**

Vor allem bei neuen und/oder hochpreisigen Produkten muss der Nutzen und/oder Imagegewinn deutlich herausgestellt und für die Kunden spürbar sein; ansonsten lässt sich das Produkt nicht verkaufen.

→ **keine Nachkalkulation:**

Einmal ermittelte Preise gelten „nicht für die Ewigkeit“; es muss regelmäßig überprüft werden, ob die Preise die gegenwärtigen Kosten/Gewinnerwartungen noch decken bzw. die gewünschten Absatzmengen erzielt werden.

Vgl. auch: <https://kathrin-haerle.com/die-7-groessten-fehler-bei-der-preisgestaltung-und-wie-du-sie-vermeidest/>

Sehen wir uns die Preisgestaltung an einem konkreten Beispiel an:

Praxisbeispiel Preisgestaltung (Dienstleistungsbetrieb)

Ausgangssituation:

Karl Klever hat vor kurzem den Dachdeckerbetrieb seines Vaters übernommen.

- ➔ Unter Abzug von Samstagen, Sonntagen, Feiertagen sowie Urlaubs- und Krankheitstagen rechnet er mit 205 Arbeitstagen pro Jahr. Er hat 4 Beschäftigte, die täglich 7,5 Stunden (Arbeitswoche: Montag bis Samstag) arbeiten. Der Anteil der produktiven Tätigkeiten beläuft sich auf 75 %; die restliche Zeit kann mangels Aufträgen, Fahrtzeiten von/zu den Baustellen etc. nicht berücksichtigt werden. Karl Klever hat für seinen Betrieb jährliche Kosten in Höhe von 250.000 €.
- ➔ Für die (Privat-) Kundin, Anna Arglos, soll ein Angebotspreis für eine Dachreparatur erstellt werden. Das Material schlägt mit 1.250 € zu Buche (Einkaufspreis). Karl Klever möchte daran noch 15 % verdienen. Für sein unternehmerisches Risiko und den Gewinn rechnet er mit einem Aufschlag in Höhe von 25 %. Für die Durchführung des Auftrags sind 50 Arbeitsstunden angesetzt.
- ➔ Der Kundin liegt bereits ein Angebot der Konkurrenz vor: Auftragspreis = 5.490,00 €.

Frage:

Welchen **ANGEBOTSPREIS** wird Karl Klever ansetzen (runden Sie das Ergebnis auf volle 50 € auf).

Lösung (vorläufig):

Karl Klever setzt 5.750,00 € an.

Ermittlung des Kostenpreises	
Lohnkosten (50 Std. x 55,00 €)	2.750,00 €
+ Materialkosten	1.000,00 €
+ Aufschlag auf Material (10 %)	100,00 €
= Selbstkosten	3.850,00 €
+ Risiko- und Gewinnzuschlag (25%)	962,50 €
= Kostenpreis (netto)	4.812,50 €
+ Umsatzsteuer (19 %)	914,38 €
= Kostenpreis (brutto) = Angebotspreis	<u>5.726,88 €</u>



(Aufgerundeter) Std.-Satz:
55,00 € =
 $250.000 : (205 \times 4 \times 7,5 \times 75 \%)$

Problem:

Karl Klever ist **NICHT KONKURRENZFÄHIG!**

Lösungsvorschläge:

Karl Klever kann folgende **ÜBERLEGUNGEN** anstellen:

- Ist sein Angebot qualitativ „so viel besser“, dass Frau Arglos bereit sein wird, 260,00 € mehr als bei der Konkurrenz zu zahlen?
- Lassen sich Kosten einsparen (z.B. beim Materialeinkauf)?
- Welcher Risiko- und Gewinnzuschlag bliebe übrig, um (mindestens) zum gleichen Preis anbieten zu können wie die Konkurrenz?

Entscheidung:

Karl Klever kauft das **MATERIAL** bei einem **ANDEREN LIEFERANTEN** für **900 €** ein, schlägt **8 % AUF DEN EINKAUFSPREIS** auf und **REDUZIERT** seinen **RISIKO- UND GEWINNZUSCHLAG AUF 20 %**. Seinen **NEUEN ANGEBOTSPREIS** setzt er dann auf **5.350,00 €** fest (auf volle 50 € aufgerundet; genauer Wert = 5.315,02 €).

Rechtsformwahl

Drei handwerklich begabte Freundinnen gründen eine Vermittlungsbörse für Handwerksdienstleistungen. Auf dem Internetportal sollen vor allem Leistungen aus dem Sanitär- und Elektrohandwerk angeboten werden. Alle drei befinden sich noch in ihrer Berufsausbildung. Daria geht im kommenden Frühjahr in ihre Abschlussprüfung zur Anlagenmechanikerin; Maria und Tanja gehen zur gleichen Zeit in ihre Abschlussprüfung als Elektronikerin für Gebäudesystemintegration bzw. Informationselektronikerin.

Mitarbeiter möchte das junge Unternehmen erst mal nicht beschäftigen. Potenzielle Kunden sind reichlich vorhanden und auch Handwerksbetriebe aus dem Bekanntenkreis der drei Freundinnen haben großes Interesse gezeigt. Daria, Maria und Tanja wäre es am liebsten, wenn sie mit möglich wenig „Verwaltungsarbeit belästigt“ werden.

Die notwendigen Investitionen in Sachanlagen halten sich in Grenzen; sie setzen sich hauptsächlich aus 2 gebrauchten Laptops und einigen Büromöbeln zusammen. Hinzu kommen laufende Kosten für den Internetauftritt. Die drei Freundinnen sind davon überzeugt, dass sie mit einem Startkapital von 3.000 € auskommen werden. Das „können sie sich locker leisten“; sie bringen es zu gleichen Teilen auf.

Marius, der Bruder von Maria, hat bereits mehrere Unternehmen erfolgreich gegründet. Er erzählt seiner Schwester, dass sie sich dringend um die Wahl einer Rechtsform kümmern müssen. Die drei Freundinnen kennen sich zwar in der Technik aus; im kaufmännischen Bereich leider eher nicht.

Was genau ist eine Rechtsform und: welche Rechtsform soll es denn genau sein?

Maria informiert sich im Internet und findet dort folgenden kurzen Text:

„Als **Rechtsform** bezeichnet man die rechtliche **Organisationsform eines Unternehmens**. Durch Gesetze wird der rechtliche Rahmen einer Gesellschaft festgesetzt, der mit bestimmten Strukturmerkmalen verbunden ist und bestimmt, wie die Gesellschaft am Wirtschaftsleben teilnimmt. Bereits durch die Firmierung eines Unternehmens (z. B. GmbH oder OHG) kann man wesentliche Eigenschaften der Gesellschaft ableiten.“ (Quelle: <https://bwl-wissen.net/definition/rechtsformen>).“

Die folgende Übersichten geben einen ersten **ÜBERBLICK ÜBER MÖGLICHE RECHTSFORMEN**. Auf steuerliche Aspekte kann auf Grund der Komplexität in diesem Beitrag nicht näher eingegangen werden.



Einzelunternehmung (EU)

- Geeignet für alle Kleingewerbetreibenden, Handwerker, Freiberufler und Dienstleistungsbetriebe;
- zur Gründung ist nur eine Person erforderlich;
- die Verantwortung und Geschäftsführung liegt bei dieser Person alleine;
- je nach Umfang ist bei Vorliegen eines Gewerbebetriebes ein Eintrag im Handelsregister erforderlich; der Unternehmer ist dann Kaufmann (die Buchführungsschriften gelten; der Unternehmer ist buchführungspflichtig);
- es ist kein Mindestkapital erforderlich;
- der Unternehmer haftet unbeschränkt mit seinem Betriebs- und Privatvermögen (hohes Unternehmerrisiko).



BGB-Gesellschaft (Gesellschaft bürgerlichen Rechts)

- Personengesellschaft, geeignet für alle Kleingewerbetreibenden, Handwerker, Freiberufler und Dienstleistungsbetriebe, sofern der Betrieb nicht so umfangreich ist, dass es kaufmännischen Organisation bedarf;
- die Gesellschaft wird nicht im Handelsregister eingetragen, so dass es sich nicht um eine Kaufmannseigenschaft i.S.d. HGB handelt (u.a. keine Buchführungspflicht, vergleichsweise einfache Aufzeichnungen für die Einkommen- und Umsatzsteuer genügen);
- mindestens zwei Gesellschafter erforderlich;
- alle Gesellschafter sind nach dem BGB gleichermaßen zur Geschäftsführung berechtigt und verpflichtet (dies kann im Gesellschaft abweichend geregelt werden);
- Gesellschaftsvertrag kann formfrei (mündlich oder schriftlich) geschlossen werden;
- es ist kein Mindestkapital aufzubringen;
- die Unternehmer haften unbeschränkt mit ihrem Betriebs- und Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten Gesellschaft.



Offene Handelsgesellschaft (OHG)

- Personengesellschaft, geeignet für alle Kleingewerbetreibenden, Handwerker, Freiberufler und Dienstleistungsbetriebe, sofern der Betrieb nicht so umfangreich ist, dass es kaufmännischen Organisation bedarf;
- die Gesellschaft wird immer im Handelsregister eingetragen (die Vorschriften des HGB gelten, die Unternehmung ist buchführungspflichtig);
- mindestens zwei Gesellschafter erforderlich;
- alle Gesellschafter sind nach dem HGB gleichermaßen zur Geschäftsführung berechtigt und verpflichtet (dies kann im Gesellschaftsvertrag abweichend geregelt werden);
- der Gesellschaftsvertrag kann formfrei geschlossen werden;
- es ist kein Mindestkapital aufzubringen;
- die Unternehmer haften unbeschränkt mit ihrem Betriebs- und Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten der Gesellschaft.



Kommanditgesellschaft (KG)

- Grundsätzlich gelten die dieselben Ausführungen wie zur OHG;
- Besonderheit: mindestens ein Gesellschafter haftet unbeschränkt (d.h. mit seinem Betriebs- und Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten = Komplementär); mindestens ein Gesellschafter haftet beschränkt (d.h. nur mit seinem Betriebsvermögen = Kommanditist).



Partnergesellschaft

- Personengesellschaft, die ausschließlich für Freiberufler (Rechtsanwälte, Ärzte, Architekten ...) geschaffen wurde;
- Eintrag der Gesellschaft ins Partnerschaftsregister (hierdurch entsteht aber weder eine Kaufmannseigenschaft noch eine Buchführungspflicht);
- mindestens zwei Gesellschafter erforderlich;
- der Gesellschaftsvertrag muss schriftlich abgeschlossen werden;
- kein Mindestkapital erforderlich;
- die Geschäftsführung erfolgt durch jeden Partner im Rahmen seiner berufsrechtlichen Befugnisse;
- für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haften alle Partner gemeinschaftlich und unbeschränkt; für Verbindlichkeiten des einzelnen Partners aus seiner Berufstätigkeit haftet nur dieser unbeschränkt (die private Haftung kann durch den Abschluss einer Haftpflichtversicherung eingeschränkt werden).



Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

- Kapitalgesellschaft, geeignet für alle Unternehmer, die nicht Kleingewerbetreibende sind;
- die Gesellschaft wird immer im Handelsregister eingetragen;
- mindestens ein Gesellschafter erforderlich;
- die Geschäftsleitung liegt beim hierfür eingesetzten Geschäftsführer (dies kann, muss aber nicht der/die Gesellschafter sein; auch angestellte Geschäftsführer sind denkbar);
- der Gesellschaftsvertrag muss notariell beurkundet sein;
- das Mindestkapital beträgt 25.000 €;
- die Gesellschafter haften laut Gesetz nur mit ihrer Einlage, nicht mit ihrem Privatvermögen (in der Praxis verlangen Banken bei der Kreditvergabe jedoch eine persönliche Haftung der Gesellschafter).



Unternehmergesellschaft (UG)

- Abgesehen von der Gründung gelten für sie die Regelungen wie bei der GmbH;
- das Mindestkapital beträgt 1 €; allerdings muss ¼ des Jahresgewinns solange angespart werden, bis das Mindestkapital einer normalen GmbH erreicht ist;
- diese „Mindest-GmbH“ ist vor allem für Existenzgründer interessant, die anfangs wenig Kapital benötigen - oder wie im Dienstleistungsbereich wenig Kapital erfordern.



GmbH & Co. KG

- Personengesellschaft, bei der der persönlich haftende Gesellschafter eine GmbH ist (auf diese Weise wird eine Haftungsbeschränkung herbeigeführt, obwohl es sich um eine Personengesellschaft handelt);
- die Gesellschaft wird immer im Handelsregister eingetragen;
- mindestens zwei Gesellschafter erforderlich;
- i.d.R. sind die Kommanditisten gleichzeitig auch Gesellschafter der GmbH;
- Geschäftsleitung liegt beim Geschäftsführer der GmbH;
- der Gesellschaftsvertrag der GmbH muss notariell beurkundet werden; der Gesellschaftsvertrag der KG ist formfrei;
- das Mindestkapital der GmbH beträgt 25.000 €; für die KG gibt es kein Mindestkapital.



Kleine Aktiengesellschaft (Kleine AG)

- Kapitalgesellschaft, mit der die Vorteile einer (kleineren) GmbH mit denen einer (großen) börsennotierten AG verbunden werden;
- die Gesellschaft wird immer im Handelsregister eingetragen;
- mindestens ein Gesellschafter erforderlich;
- der Gesellschaftsvertrag (Satzung) muss notariell beurkundet werden;
- die Geschäftsleitung liegt beim Vorstand (der Unternehmer kann auch gleichzeitig als Vorstand eingesetzt werden);
- es gibt einen Aufsichtsrat mit Kontrollbefugnis;
- das Mindestkapital beträgt 50.000 €;
- die Gesellschafter haften nur mit ihren Einlagen (geringes Unternehmensrisiko).

Hinweis: Mit dem Gesetz zur Modernisierung des Gesellschaftsrechts (MoPeG) treten zum 01.01.2024 wichtige Änderungen bei der OHG, der KG und der GbR in Kraft. Kontaktieren Sie unser Team, wenn Sie dazu nähere Informationen benötigen.

Praxisbeispiel Rechtsformwahl

Aufgaben:

1. Sammeln Sie Kriterien für die Wahl einer Rechtsform.
2. Gewichten Sie die Kriterien nach ihrer (vermuteten) Wichtigkeit für Daria, Maria und Tania (z.B. 1 Punkt für weniger wichtig; 2 Punkte für wichtig, 3 Punkte für sehr wichtig) und begründen Sie Ihre Entscheidung.
3. Erstellen Sie eine Tabelle, in der die einzelnen Rechtsformen nach diesen Kriterien beurteilt werden. Für welche Rechtsform sollten sich Daria, Marin und Tania Ihrer Meinung nach entscheiden?

Lösungsvorschlag:

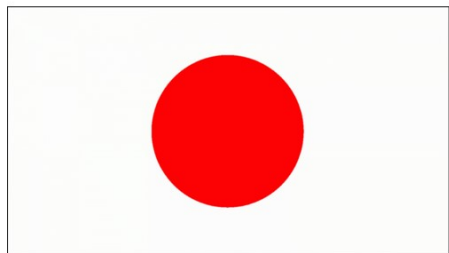
Kriterium	Wichtigkeit (1 - 3)	EU	GBR	OHG	KG	PartG	GmbH	UG	GmbH & Co. KG	Kleine AG
Mindestkapital	<u>3</u> Startkapital lediglich 3.000 €	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Haftungs- beschränkung	<u>1</u> Geringes Risiko, da geringe Investitionen	Nein	Nein	Nein	z. Teil	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Alleinige Haftungs- beschränkung	<u>1</u> Alle drei sind gleichberechtigt	J	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Geringe Formalitäten	<u>3</u> Möglichst wenig „Verwal- tungsarbeit“ gewünscht	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Geringe (Gründungs-) Kosten	<u>3</u> Da nur geringes Startkapital vorhanden	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Eintrag im Handelsregister	<u>1</u> Zunächst nicht wichtig	Ggf.	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Hohe Kreditwürdigkeit	<u>1</u> Spielt zunächst keine Rolle, da kein Fremdkapital benö- tigt wird	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein

Empfehlung:

GbR (Einzelunternehmung entfällt ebenso wie alle Rechtsformen, bei denen ein Mindestkapital erforderlich ist; PartG ist nur für Freiberufler möglich)

BUSINESS COMMUNICATION MARKETING WITH JAPAN (1)

Germany and Japan: Bilateral relations



Referring to the German publication issued by the Foreign Office you will learn something about the bilateral relations of both countries.

The **BILATERAL RELATIONSHIP** between Germany and Japan is characterized by **CLOSE POLITICAL EXCHANGE AND INTERNATIONAL COOPERATION**: As liberal and pluralistic democracies, both countries share fundamental values and are politically, economically and socially linked to one another in a variety of ways.

Bilateral government consultations took place for the first time in March 2023. In addition to the G7 and G20, the most important multilateral forums for cooperation with Japan include the United Nations and (with Japan as a cooperation partner) the OSCE and NATO. As the "G4" (with India and Brazil), Japan and Germany are committed to reforming the UN Security Council.

THE GERMAN-JAPANESE TRADE VOLUME OVERCAME THE PANDEMIC-RELATED DECLINE IN TRADE IN 2022. German imports amounted to €25.2 billion (+7.2%) and German exports amounted to €20.5 billion (+12.6%). The most **IMPORTANT TRADING GOODS** are machines, vehicles and parts, electronics, electrical engineering and chemical products. This makes **JAPAN** the **SECOND LARGEST TRADING PARTNER IN ASIA**. The Japanese-German Center Berlin (JDZB) has been promoting exchange in the areas of politics, economics, culture and science since 1985. It also acts as the German secretariat of the annual German-Japanese Forum (DJF).

The **CULTURAL AND ACADEMIC-SCIENTIFIC EXCHANGE** between Germany and Japan is diverse. In 2021, both countries celebrated the 160th anniversary of the conclusion of the 1861 Treaty of Friendship, Trade and Shipping between Japan and Prussia. A cultural agreement was signed in 1957. 58 Japanese-German societies in Japan, around 50 German-Japanese societies in Germany, over 800 bilateral university co-operations, 50 city partnerships as well as the representative offices of the Goethe Institute and the German Academic Exchange Service (DAAD) in Japan, the German School Tokyo Yokohama (DSTY), the German Institute for Japanese Studies (DIJ) and the German Society for Natural and Ethnological Studies of East Asia (OAG) in Tokyo form a dense cultural and academic network. In addition, there has been an intergovernmental agreement on cooperation in the scientific and technological fields, particularly high-technology research, since 1974. There is a long tradition of bilateral youth and youth specialist meetings between Germany and Japan.

Marketing Analytics

Japan, the third largest economy in the world after the USA and China, has only completed the modernization process that established its rise to the top league of the world economy in the last 150 years, after previously pursuing a policy of isolation and isolation from foreign countries for centuries had. The years of economic boom in the 1990s were followed by a phase of stagnation and uncertainty with the bursting of the soap bubble economy, which the country is now exiting again using its own resources, according to the latest surveys and studies. Japan will continue to maintain its position among the Asian countries in the future as a leading economic nation with a high gross national product, a high purchasing power and many companies and research institutions with a first-class international position. The Japanese market is large, progress-loving and wealthy; its share of world consumption is around 20 percent. **MARKETING IN JAPAN PLAYS A KEY ROLE** here.

The ability to change, the pursuit of perfection and the constant emphasis on Japanese identity in all areas of politics, economy, culture and society make Japan a demanding economic territory for which many internationally active companies still maintain due respect. Having business success in Japan is still a special distinction among global companies today. With the right marketing strategy, the Japanese market has become a key market for many German companies in global competition.

Not only Japan's highly competitive markets and demanding consumers, which place the country at the top of the internal rankings of international companies in terms of sales importance and profit, but also the research and development achievements of Japanese companies and large research institutions as well as the political efforts to promote it of future industries such as nanotechnology, biotechnology, medical technology and IT are incentives to show commitment in Japan. **ANYONE WHO FORGOES A PRESENCE IN THE JAPANESE MARKET IS NOT ONLY IGNORING 20 PERCENT OF WORLD CONSUMPTION, THEY ARE IGNORING WORLD CONSUMPTION TRENDS, TECHNOLOGY PATHS AND NEW BUSINESS MODELS, WHICH OFTEN ENOUGH HAVE THEIR ORIGINS IN JAPAN.**

European companies have been successfully and profitably active in a wide variety of markets in Japan for decades. Japan is often still treated as an organizational exception in companies' internationalization strategies, but it is increasingly true that with the necessary intercultural sensitivity, language and mentality knowledge as well as thorough research and the necessary strategic know-how, economic involvement in Japan is no more problematic than in other places of global competition.

Overview of cooperation with Germany: Japan

FOR JAPAN, COOPERATION WITH GERMANY IN EDUCATION AND RESEARCH IS VERY IMPORTANT. As a destination country for Japanese students and as a co-publication country for scientific publications, Germany is in the top 5.

THE BASIS OF THE BILATERAL COOPERATION IN THE FIELD OF SCIENCE AND TECHNOLOGY BETWEEN JAPAN AND GERMANY IS AN INTERGOVERNMENTAL AGREEMENT ON COOPERATION IN THE SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL FIELD (WTZ) FROM 1974. The joint research priorities are marine research and technology, the life sciences and environmental research. The collaboration is consolidated through WTZ meetings, which are organized at regular intervals. The last (24th) meeting took place in February 2023 in Bonn. The 50th anniversary of the WTZ partnership between Germany and Japan will be celebrated in 2024.

Since the signing of the WTZ agreement, numerous and wide-ranging collaborations have developed between Germany and Japan. The Federal Ministry of Education and Research (BMBF) provides funds for structural measures, research projects and 2+2 projects through its international department. **IN ADDITION TO THE GERMAN-JAPANESE WTZ AGREEMENT, THERE ARE DECLARATIONS OF INTENT ON SPECIFIC TOPICS, E.G. ON "AUTOMATED AND CONNECTED DRIVING", "BATTERY TECHNOLOGIES" OR, MOST RECENTLY IN JUNE 2023, ON 5G/6G RESEARCH.** Joint funding announcements are also published regularly, for example in the fields of optics and photonics (September 2017), information and communication technology (April 2020), sustainable hydrogen technology (April 2021) and green hydrogen (June 2021).

The cooperation with Japan is both bilateral and multilateral. After European funding expires, the BMBF continues to participate in the European Interest Group CONCERT-Japan, which was founded in 2014. Within this framework, the Japanese funding organization JST publishes an annual joint funding announcement together with ministries and funding organizations of interested European countries.

In April 2017, the Ministry of Economic Affairs, Trade and Industry (METI) and the German Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi) signed the Hanover Declaration on cooperation between the two countries in the area of Industry 4.0 as part of CEBIT. Since then, the BMWi has been supporting bilateral research and development projects with Japanese partners as part of the Central Innovation Program for SMEs (ZIM).

THE RESPONSIBLE FUNDING ORGANIZATION ON THE JAPANESE SIDE IS THE NEW ENERGY AND INDUSTRIAL TECHNOLOGY DEVELOPMENT ORGANIZATION (NEDO), WHICH IS SUBORDINATE TO THE MINISTRY OF ECONOMY, TRADE AND INDUSTRY (METI).

NUMEROUS MEMORANDA OF UNDERSTANDING (MOUs) HAVE ALREADY BEEN SIGNED BETWEEN GERMAN AND JAPANESE RESEARCH INSTITUTIONS ON THE TOPIC OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) - including the MoU between the Berlin Big Data Center (BBDC) and RIKEN Center for Advanced Intelligence Project (RIKEN- AIP) and between the German Research Center for Artificial Intelligence GmbH (DFKI) and the National Institute of Advanced Industrial Science and Technology AIST (Artificial Intelligence Research Center, AIRC). In July 2022, the DFKI signed an MoU with the Osaka Metropolitan University (OMU) for a joint research laboratory (DFKI Lab Japan). The research focus will primarily be in the areas of Smart City, Smart University, education and teaching, as well as medical applications.

THE UNIVERSITY COMPASS OF THE UNIVERSITY RECTORS' CONFERENCE (HRK) CURRENTLY SHOWS 844 OFFICIAL COLLABORATIONS BETWEEN GERMANY AND JAPAN. 174 GERMAN UNIVERSITIES COOPERATE WITH 222 JAPANESE UNIVERSITIES AND 14 OTHER INSTITUTIONS (as of August 2023). The HeKKSaGOn network has played a special role in German-Japanese university cooperation since 2010. In this unique association, the universities of Göttingen and Heidelberg as well as the Karlsruhe Institute of Technology (KIT) have joined forces with three of the leading Japanese universities, the universities of Kyoto, Osaka and Tohoku. Between 2010 and 2018, more than 1,500 bachelor's, master's and PhD students took part in exchange programs, workshops and summer or winter schools. The universities involved are continuing to expand their collaborations in research and teaching. HeKKSaGOn is also dealing with the topic of AI; a symposium of the participating universities was planned for September 2023 in Göttingen.

INTERNATIONAL MOBILITY TO AND FROM JAPAN IS SUPPORTED BY THE GERMAN ACADEMIC EXCHANGE SERVICE (DAAD), THE GERMAN RESEARCH FOUNDATION (DFG) AND THE ALEXANDER VON HUMBOLDT FOUNDATION (AVH).

In 2022 (the figures for 2019 pre-Covid are in brackets), the DAAD has provided funding for a stay in Japan to 672 (860) students and graduates (including doctoral candidates, status groups I-III) and 43 (102) scientists under its own programs as well as university lecturers (including post-docs, status group IV) from Germany. In the same categories, 211 (313) and 116 (96) recipients from Japan received support from the DAAD to finance an activity in their own country or a stay abroad, including stays in Germany. The AvH supports top foreign scientists from all disciplines and countries who work in Germany with the help of research grants and prizes. In 2022, the AvH awarded 10 research scholarships and 5 research prizes to recipients from Japan. The DFG is currently funding two international research training colleges with Japan: "Energy conversion systems: from materials to components" and "Functional pi systems: activation, interactions and applications (pi-Sys)" (as of September 2023). From 1997 to 2020, the DFG's Eugen and Ilse Seibold Prize honoured Japanese and German scientists who made a special contribution to understanding each other's countries.

The large non-university research organizations also maintain German-Japanese cooperation. In 2022, the Max Planck Society (MPG) hosted 123 Japanese young and visiting scientists and carried out 119 projects with partners in Japan. The Fraunhofer Society (FhG) carried out 164 projects with Japanese participation in 2021. Both MPG and FhG are represented on site. The Fraunhofer Project Center for Electroactive Polymers at the National Institute of Advanced Industrial Science and Technology (AIST) Kansai with the participation of the Fraunhofer Institute for Production Engineering and Automation (IPA) has completed its work (see below). Through its funding programs, the Japan Society for the Promotion of Science (JSPS) has, among other things, enabled around 3,000 German researchers to stay in Japan (from the doctoral phase onwards). Both the DAAD and the AvH support the JSPS in selecting suitable scholarship holders from Germany. The JSPS has been represented by a foreign office in Bonn since 1992, which publishes a newsletter in German four times a year on Japanese research achievements and reforms in higher education and research policy. The secretariat of the German Society of JSPS Scholarship e. V. is also located here and maintains contact with German alumni.

THE FOLLOWING IS A SELECTION OF LOCAL INSTITUTIONS THAT PROMOTE AND SUPPORT GERMAN-JAPANESE COOPERATION:

- ➔ **THE GERMAN INSTITUTE FOR JAPANESE STUDIES (DIJ TOKYO)**, which opened in 1988, has been part of the Max Weber Foundation-German Humanities Institutes Abroad since 2002;
- ➔ **THE GERMAN SCIENCE AND INNOVATION HOUSE TOKYO (DWIH TOKYO)** forms a forum for German science and research-based organizations in Japan. It has been funded by the Federal Foreign Office since 2010. The DWIH Tokyo offers individual advice, the organization of events (including research and educational marketing) and the organization and support of delegation trips to Japan. The DWIH Tokyo also coordinates the awarding of the German Innovation Award, which has been presented annually since 2010 by twelve technology-oriented German companies and the German Chamber of Commerce and Industry in Japan (DIHKJ). The DWIH Tokyo includes the DAAD branch in Tokyo, the DFG representation and the Fraunhofer Representative Office in Tokyo;
- ➔ **FRAUNHOFER PROJECT CENTER NEMS / MEMS DEVICES AND MANUFACTURING TECHNOLOGIES AT TŌHOKU UNIVERSITY** with the participation of the Fraunhofer Institute for Electronic Nano Systems ENAS;
- ➔ **Max Planck-RIKEN Joint Center for Systems Chemical Biology in Tokyo**: Established in 2011. In addition to the Japanese research institution for basic research RIKEN, the MPI for Molecular Physiology and the MPI for Colloids and Interfaces are involved. The heart of the center's activities are the annual symposia at which the joint work is presented;
- ➔ On the initiative of the MPI for Nuclear Physics, the cooperation with RIKEN is being further deepened: in 2019, a new **MPG-PTB-RIKEN – Center for Time, Constants and Fundamental Symmetries began work in Tokyo**. The MPI for Quantum Optics and the Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB) are also involved. The shared use of experimental physics should provide answers to fundamental questions.
- ➔ **Max Planck – UBC- UTokyo Center for Quantum Materials**: The center was originally founded between the MPG (MPI for Solid State Research) and the Advanced Materials and Process Engineering Laboratory at the University of British Columbia. The University of Tokyo joined as a third partner in February 2017.




To be continued (January 2024) with: How to do Marketing in Japan and B2C-Marketing in Japan

Appendix: Japan-Germany: 10 facts

Japan and Germany are actually ideal partners because they are similar in many ways. But there are also differences. Japan and Germany are quite similar in many things. Dr. Julia Münch, Secretary General of the Japanese-German Center Berlin, compares 10 central characteristics of the two industrial nations for you:

1. Japan and Germany are parliamentary democracies and free market economies that rely on multilateralism and global trade.
2. The political systems in Japan and Germany are about the same age: the post-war constitution came into force in Japan on May 3, 1947. The Federal Republic was founded on May 23, 1949.
3. Both countries are almost the same size with 377,975 km² (Japan) and 357,582 km² (Germany) - although with a significantly different geographical shape. And Japan has more inhabitants: 126 million instead of 83 million in Germany – mainly in the coastal regions.
4. Japan is the third largest economy in the world, Germany the fourth largest – after the USA (first place) and China (second place).
5. Japan and Germany are innovative economies. When it comes to applications to the European Patent Office, they are roughly the same at 15 percent (Germany) and 13 percent (Japan).
6. Japan and Germany are strongly export-oriented. However, Germany exported over twice as many goods as Japan in 2019 (US\$ 1,400 billion versus US\$ 700 billion). This is also due to the strong German medium-sized companies and the “hidden champions” (relatively unknown world market leaders).
7. Japan and Germany are considered high-tech countries. The most important export goods are cars as well as electronic devices (Japan) and machines (Germany).
8. Japan and Germany are among the largest development aid donor countries. Germany ranks second after the USA and provided 23.8 billion US dollars (2019), Japan 15.5 billion US dollars (4th place).
9. Japan and Germany face similar future challenges. At 48.6 years, Japan has the second highest average age in the world (after Monaco), Germany is not far behind at 47.8 years.
10. However, there are also some points in which Japan and Germany differ significantly – for example in immigration policy. But that may also have something to do with the fact that Japan is an island state and Germany has nine neighbouring countries.

You want to learn or improve your Japanese (up to: pre-intermediate level)? Then try these materials (my personal view!):

-  Japanese for busy people 1 (978-1568366203)
-  Genki: An Integrated Course in Elementary Japanese I Textbook [third Edition]: An Integrated Course in Elementary Japanese 1 (978-4789017305)
-  Hiragana Times (monthly publication; required: pre-intermediate knowledge of Japanese); to be ordered via: <https://hiraganatimes.com/magazine>

Investition und Finanzierung

Teil 3: Investitionsrechnung

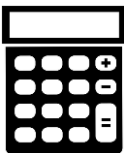
(2. Gewinn-, Rentabilitäts- und Amortisationsvergleichsrechnung)

In der letzten Ausgabe von ad-rem haben wir uns mit der Kostenvergleichsrechnung beschäftigt. Wir erinnern uns: Bei der Kostenvergleichsrechnung wählen wir das Investitionsobjekt aus, das zu den geringsten Kosten führt. Im Vordergrund stehen also ausschließlich die Kosten!

Fehlen noch die drei anderen Verfahren, d.h.

- die Gewinnvergleichsrechnung,
- die Rentabilitätsvergleichsrechnung und
- die Amortisationsvergleichsrechnung.

Als **AUSGANGSBASIS** für die weiteren Ausführungen dient das folgende **BEISPIEL**. Wir sehen der Controllerin der Müller GmbH, Frau Hermann, über die Schulter. Sie ist im Unternehmen für alle Fragen zuständig, die im Zusammenhang mit der statischen Investitionsrechnung stehen.



Die Müller GmbH (aus München) steht vor der Wahl, ob sie die Maschine 1 oder Maschine 2 anschaffen soll.

Beide Maschinen können pro Jahr maximal 40.000 Stück des Produktes AX 100 in zwei verschiedenen Varianten hergestellt werden:

- auf Maschine 1 die Standard-Ausführung (kurz: A), Stückerlös = 7,00 € und
- auf Maschine 2 die Deluxe-Ausführung (kurz: B), Stückerlös = 8,00 €.

Aus der Kostenrechnung sind folgende Daten bekannt:

	Maschine <u>1</u>	Maschine <u>2</u>
Anschaffungskosten (€)	160.000	220.000
Restwert (€)	10.000	20.000
Nutzungsdauer (Jahre)	5	5
Fixkosten (€ / Jahr)	150.000	163.000
variable Kosten (€ / Stück)	5,25	4,75

Für beide Maschinen wird vereinfachend davon ausgegangen, dass sie nach 5 Jahren für 150.000 € bzw. 200.000 € wiederbeschafft werden können. Die Geschäftsleitung geht davon aus, dass im folgenden Jahr mindestens 24.000 Stück und maximal 36.000 Stück abgesetzt werden können

Aufgabe 1 (vgl. Berechnungsmuster in Anhang 1 / Exkurs 1)

Ermitteln Sie für die geplante Produktionsmenge von 24.000 Stück

- ① die Kostendifferenz (insgesamt)
- ② die Stückkosten für beide Maschinen
- ③ die Kostendifferenz (in Euro pro Stück)
- ④ (kosten-) kritische (Ausbringungs-) Menge

Lösung 1

Kostenvergleich zwischen Maschine 1 und Maschine 2 (Jahresbasis)

	Maschine <u>1</u>	Maschine <u>2</u>
Leistung ^{Stück} / Jahr	24.000	24.000
Fixe Kosten [€] / Jahr	150.000	163.000
+ Variable Kosten [€] / Jahr	126.000	114.000
= Gesamte Kosten [€] / Jahr	276.000	277.000
① Kostendifferenz 1 - 2 (€)	-1.000	
② Kosten pro Stück (€)	11,50	11,54
③ Kostendifferenz 1 - 2 (€ / Stück)	-0,04	
④ Kritische (Auslastungsmenge) in Stück	26.000	

→ Kosten Maschine 1 < Kosten Maschine 2

Aufgabe 2 (vgl. Berechnungsmuster in Anhang 1)

Wie verändern sich die Werte ① - ③, wenn 36.000 Stück gefertigt werden sollen?

Lösung 2

Kostenvergleich zwischen Maschine 1 und Maschine 2 (Jahresbasis)

	Maschine <u>1</u>	Maschine <u>2</u>
Leistung ^{Stück} / Jahr	36.000	36.000
Fixe Kosten [€] / Jahr	150.000	163.000
+ Variable Kosten [€] / Jahr	189.000	171.000
= Gesamte Kosten [€] / Jahr	339.000	334.000
① Kostendifferenz 1 - 2 (€)	5.000	
② Kosten pro Stück (€)	9,42	9,28
③ Kostendifferenz 1 - 2 (€ / Stück)	0,14	

→ Kosten Maschine 2 > Kosten Maschine 1

Die Gewinnvergleichsrechnung

Grundlagen

Schön und gut, dass man die Kosten von Investitionsobjekten vergleichen kann. Aber: Die **KOSTENVERGLEICHSRECHNUNG** weist einen gravierenden **MANGEL** auf. Die mit der mit einer Investition erzielten **ERLÖSE** werden **NICHT IN** die **BETRACHTUNG EINBEZOGEN**. Im **EXTREMFALL** wird die „**KOSTENGÜNSTIGSTE**“ **INVESTITIONSLTERNATIVE** gewählt, **OBWOHL** ihr Einsatz zu einem **VERLUST** führt.

Gewinne sind „das Salz in der Suppe“: Ohne Aussicht auf Gewinne wird die Müller GmbH kein Geld in den Kauf neuer Maschinen stecken. **MÖGLICHERWEISE ERWIRTSCHAFTET EIN INVESTITIONSOBJEKT MIT HOHEN KOSTEN HÖHERE GEWINNE ALS EIN INVESTITIONSOBJEKT MIT GERINGEREN KOSTEN.**

Falls die Höhe der Erlöse realistisch geschätzt und dem Investitionsobjekt direkt zugerechnet werden kann, lässt sich die Kostenvergleichsrechnung zu einer **GEWINNVERGLEICHSRECHNUNG** erweitern. Dazu sind für jede Investitionsalternative die erwarteten **GESAMTKOSTEN** (oder **STÜCKKOSTEN**) **VON** den **GESAMTERLÖSEN** (oder **STÜCKERLÖSEN**) **ABZUZIEHEN**.

DIE INVESTITIONSLTERNATIVE MIT DEM HÖCHSTEN GEWINN WIRD AUSGEWÄHLT. Der **GEWINN** ergibt sich aus der (positiven) Differenz zwischen Erlösen und Kosten.

$$\text{Gewinn} = \text{Erlöse} - \text{Kosten}$$

$$G = E - K$$

Situationsbeschreibung A:

Für die Geschäftsleitung ist es absolut wichtig, dass in der gesamten Bandbreite zwischen 24.000 und 36.000 Stück auf jeden Fall ein Gewinn erzielt wird. Sollte dies nicht der Fall sein, wird weder Maschine 1 noch Maschine 2 angeschafft werden.

Die Geschäftsleitung der Müller GmbH möchte von Frau Hermann zunächst wissen, wie hoch der Gewinn für verschiedene Produktionsmengen ist, wenn auf Maschine 1 die Standard-Ausführung und auf Maschine 2 die Deluxe-Ausführung hergestellt wird.

Aufgabe 3 (vgl. Berechnungsmuster in Anhang 2)

Ermitteln Sie Produktionsmenge von 24.000 Stück

- ① den Gewinn (insgesamt)
- ② den Gewinn (in Euro pro Stück)
- ③ die Gewinndifferenz (insgesamt)
- ④ die Gewinndifferenz (in Euro pro Stück)

Hinweis: Fertigung Maschine 1 = Standard-Ausführung; Fertigung Maschine 2 = Deluxe-Ausführung

Fassen Sie Ihre Ergebnisse in einer kurzen Notiz für die Geschäftsführung zusammen.

Lösung 3

Gewinnvergleich zwischen Maschine 1 und Maschine 2 (Jahresbasis)

	Maschine 1	Maschine 2
Leistung ^{Stück} / Jahr	24.000	24.000
Erträge [€] / Stück	12,00	14,50
Erträge [€] / Jahr	288.000	348.000
Fixe Kosten [€] / Jahr	150.000	163.000
+ Variable Kosten [€] / Jahr	126.000	114.000
= Gesamte Kosten [€] / Jahr	276.000	277.000
① Gewinn [€] / Jahr	12.000	71.000
② Gewinn [€] / Stück	0,50	2,96
③ Gewinndifferenz 1 - 2 (€)	-59.000	
④ Gewinndifferenz 1 - 2 (€ / Stück)	-2,46	

Erläuterung der Zahlen:

Bereits bei 24.000 Stück können wir mit einem Gewinn rechnen, bei der Produktion auf

→ Maschine 1 in Höhe von 12.000 €, d.h. 0,50 € / Stück bzw.

→ Maschine 2 in Höhe von 71.000 €, d.h. 2,96 € / Stück.

Auffallend ist die hohe Differenz zwischen den ausgewiesenen Gewinnen: sie beläuft sich auf 59.000 €. Der Gewinn bei der Herstellung der Deluxe-Variante ist fast 6-mal so hoch wie der Fertigung der Standardausführung.

Der Unterschied bei den Gewinnen ist vor allem auf die stark unterschiedlichen Erträge zurückzuführen; Maschine 2 erwirtschaftet 60.000 € Erträge mehr als Maschine 1. Die Unterschied bei den Kosten ist vergleichsweise gering. Beim Einsatz von Maschine 2 fallen nur 1.000 € mehr Kosten als bei Maschine 1 an.

Bei der Interpretation der Zahlen muss berücksichtigt werden, dass auf beiden Maschinen unterschiedliche Produkte hergestellt werden.

Die Rentabilitätsvergleichsrechnung

Grundlagen

Sowohl die **KOSTEN-** ALS AUCH die **GEWINNVERGLEICHSRECHNUNG** weisen den gravierenden **NACHTEIL** auf, dass sie den **ERFORDERLICHEN KAPITALEINSATZ FÜR die INVESTITION NICHT BERÜCKSICHTIGEN**. Sie können nur Aussagen über die **RELATIVE** Vorteilhaftigkeit von Investitionen machen. Frau Hermann gibt Ihnen ein Beispiel:

Stellen Sie sich folgende Situation vor:

Eine Investition in Maschine A erwirtschaftet bei einem Kapitaleinsatz von 1.000.000 € einen Gewinn in Höhe von 100.000 €. Bei Maschine B wird ein Gewinn in Höhe von 75.000 € bei einem Kapitaleinsatz von 625.000 € erzielt.

Für welche Investition würden Sie sich entscheiden?

→ Ich investiere in Maschine **A**: Der (absolute) Gewinn ist dort höher ist als bei Maschine **B**.

Gewinn (**ABSOLUT**): **Machine A = 100.000 €**

Gewinn (**ABSOLUT**): Maschine B = 75.000 €

→ Ich investiere in Maschine **B**: Der (relative) Gewinn ist dort höher ist als bei Maschine **A**.

Gewinn (**RELATIV**): Maschine B = $(100.000 \text{ €} \times 100) : 1.000.000 \text{ €} = 10,00 \%$

Gewinn (**RELATIV**): **Machine A = $(75.000 \text{ €} \times 100) : 625.000 \text{ €} = 12,00 \%$**

Bei der Rentabilitätsvergleichsrechnung wird die (**DURCHSCHNITTLICHE**) **JÄHRLICHE VERZINSUNG** des (durchschnittliche) **EINGESETZTEN** Kapitals von Investitionsobjekten (= D) ermittelt. **DIE INVESTITIONSLTERNATIVE MIT DER HÖCHSTEN RENTABILITÄT WIRD AUSGEWÄHLT.**

Sie berechnen die **RENTABILITÄT** mit der **FORMEL**:

$$\text{Rentabilität} = \frac{(\text{Gewinn} + \text{kalkulatorische Zinsen}) \times 100}{0,5 \times \text{Anschaffungskosten}}$$

Erläuterungen zu der Formel:

→ Die Müller GmbH möchte möchten wissen, wie sich das eingesetzte Kapital **INSGESAMT** verzinst hat. Kalkulatorische Zinsen sind Bestandteil der **GESAMTVERZINSUNG** des eingesetzten Kapitals. Sie dürfen deshalb **NICHT** als Kosten vom Gewinn abgezogen werden. Folge: Kalkulatorische Zinsen werden für die Berechnung der Rentabilität wieder dem Gewinn hinzugerechnet („Gewinn **vor** Zinsen“).

→ Die kalkulatorischen Zinsen ergeben sich aus der **FORMEL**:

$$\text{kalkulatorische Zinsen} = \frac{\text{Anschaffungskosten} + \text{Restwert}}{2} \times \text{kalkulatorischer Zinssatz}$$

→ Aufgrund der kontinuierlichen Umsatzerlöse wird über die gesamte Nutzungsdauer nur die **HÄLFTE DER ANSCHAFFUNGSKOSTEN GEBUNDEN** (Achtung: bei nicht abnutzbaren Gegenständen des Anlagevermögens sowie bei Gütern des Umlaufvermögens sind die Anschaffungskosten in **VOLLER** Höhe anzusetzen!)

Situationsbeschreibung B:

Die Geschäftsführung ist aus leidvoller Erfahrung klug geworden: In der Vergangenheit haben sich einige Investitionen als Fehlkauf erwiesen. Sie erwartet von allen zukünftigen Sachinvestitionen eine Mindestrentabilität in Höhe von 15 %.

Frau Hermann erhält den Auftrag, die Rentabilität für den „Worst-Case“ zu ermitteln: Produktion von 24.000 Stück der Standardausführung auf Maschine 1 bzw. Maschine 2.

Aufgabe 4 (vgl. Berechnungsmuster in Anhang 3)

Ermitteln Sie für die geplante Stückzahl von 24.000

- ① die Rentabilität für beide Maschinen mit 2 Nachkommastellen
- ② die Rentabilitätsdifferenz (in %-Punkten) mit 2 Nachkommastellen

Beantworten Sie anschließend die Frage: Wird die Vorgabe der Geschäftsführung eingehalten?

Lösung 4**Rentabilitätsvergleich zwischen Maschine 1 und Maschine 2 (Jahresbasis)**

	Maschine <u>1</u>	Maschine <u>2</u>
Leistung ^{Stück} / Jahr	24.000	24.000
Anschaffungskosten (€)	160.000	220.000
Restwert (€)	10.000	20.000
Gebundenes Kapital (€ / Jahr)	85.000	120.000
x kalkulatorischer Zinssatz (in %)	8	8
= kalkulatorische Zinsen (€ / Jahr)	6.800	9.600
Erträge (€)	288.000	288.000
Gewinn (€)	12.000	11.000
① Rentabilität (%)	23,50%	18,73%
② Rentabilitätsdifferenz 1 - 2 (%-Punkte)	4,77	

Die geforderte Mindestverzinsung der Geschäftsführung wird bei beiden Maschinen eingehalten. Sie liegt bei Maschine 1 um 8,50 %-Punkte und bei Maschine 2 um 3,73 %-Punkte über der Zielvorgabe von 15 %.

Die Amortisationsvergleichsrechnung (statische Variante)

Grundlagen

Frau Hermann führt aus: „**INVESTOREN MÖCHTEN HÄUFIG WISSEN, IN WELCHEM ZEITRAUM DAS FÜR DIE INVESTITION AUFGEWENDETE KAPITAL WIEDER IN DAS UNTERNEHMEN ZURÜCKFLIEßT**: Wenn die Anschaffungskosten zurückgeflossen sind, hat sich die Investition „amortisiert“, d.h. „bezahlt gemacht“. Je früher das Geld in das Unternehmen zurückfließt, desto besser ist Liquiditätssituation des Unternehmens.“

Im Unterschied zu den drei anderen Verfahren der statischen Investitionsrechnung betrachtet die (statische) **AMORTISATIONSVERGLEICHSRECHNUNG AUSSCHLIEßLICH ZAHLUNGSSTRÖME**, d.h. sie arbeitet mit **Einzahlungen** und **Auszahlungen**.

Bei der statischen Variante ermitteln wir die Amortisationsdauer, indem wir die Anschaffungskosten (abzüglich eines Restwerts) durch die durchschnittlichen **Rückflüsse** („Cash flow“) teilen. Der Cash flow setzt sich aus dem **durchschnittlichen jährlichen Gewinn** und den **durchschnittlichen jährlichen Abschreibungen** zusammen. **DIE INVESTITIONSLTERNATIVE MIT DER KÜRZESTEN RÜCKFLUSSZEIT WIRD GEWÄHLT.**

Bei der Amortisationsvergleichsrechnung gibt es 2 Varianten:

- die Durchschnittsmethode und
- die Totalrechnung (Kumulationsrechnung).

Starten wir mit der **DURCHSCHNITTMETHODE**:

Frau Hermann verwendet dafür die folgende **FORMEL**:

$$\begin{array}{l} \text{Amortisationsdauer} \\ (= \text{Rückflusszeit}) \end{array} = \frac{\text{Anschaffungskosten} - \text{Restwert}}{\text{Abschreibungen} + \text{Gewinn}}$$

Mithilfe der (statischen) Amortisationsvergleichsrechnung lässt sich zunächst die Vorteilhaftigkeit eines einzelnen Investitionsobjektes ermitteln. **VORTEILHAFT IST JEDE INVESTITION DANN, BEI DER DIE ERMITTELTE AMORTISATIONSDAUER ÜBER DIE BETRIEBLICH FESTGELEGTE MAXIMALE AMORTISATIONSDAUER NICHT HINAUSGEHT.**

Beispiel:

In Ihrem Unternehmen müssen sich alle Investitionen innerhalb von 5,5 Jahren amortisieren. Zur Zeit ist die Kapazität der vorhandenen technischen Anlagen für die Produktion voll ausgelastet. Aufgrund eines großen Zusatzauftrages muss die Kapazität dringend erweitert werden. Zur Auswahl steht der Kauf von 2 Anlagen. Sie schätzen, dass am Ende der Laufzeit kein Restwert anfallen wird.

Anlage	Anschaffungskosten	Jährliche Abschreibungen	Jährlicher Gewinn
A ¹⁰⁰	400.000 €	50.000 €	30.000 €
B ¹⁰⁰	600.000 €	60.000 €	40.000 €

In welche Anlage soll Ihr Unternehmen investieren?

Für Anlage A und Anlage B ergeben sich folgende Amortisationsdauern:

Anlage A ¹⁰⁰:

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{400.000 \text{ €}}{30.000 \text{ €} + 50.000 \text{ €}} = 5 \text{ [Jahre]}$$

Anlage B ¹⁰⁰:

$$\text{Amortisationsdauer} = \frac{600.000 \text{ €}}{40.000 \text{ €} + 60.000 \text{ €}} = 6 \text{ [Jahre]}$$

Sie investieren in die Anlage A ¹⁰⁰, da die ermittelte Amortisationsdauer (hier: 5 Jahre) geringer ist als die betrieblich festgelegte - maximale - Amortisationsdauer von 5,5 Jahren. Anlage B ¹⁰⁰ erfüllt die Vorgabe der Geschäftsführung **nicht**: Erst nach 6 Jahren sind die Anschaffungskosten vollständig in das Unternehmen zurückgeflossen.

Exkurs: Amortisationsrechnung als Kumulationsrechnung.

Bei der **TOTALRECHNUNG** (Kumulationsrechnung) werden die Nettorückflüsse periodenweise solange aufaddiert, bis sie die Höhe der Anschaffungskosten erreicht haben.

Beispiel: Investition in eine Anlage mit 250.000 € Anschaffungskosten (Nutzungsdauer: 4 Jahre)

Amortisationsvergleichsrechnung als Kumulationsrechnung				
Jahr	Abschreibung (€ / Jahr)	Gewinn (€ / Jahr)	Rückflüsse (€ / Jahr)	Rückflüsse (kumuliert; € / Jahr)
1	62.500	32.500	95.000	95.000
2	62.500	47.500	110.000	205.000
3	62.500	12.500	75.000	280.000
4	62.500	7.500	70.000	350.000

Nach 3 Jahren hat sich die Anlage amortisiert. Am Ende des 3. Jahres liegen die kumulierten Rückflüsse über den Anschaffungskosten.

Die Totalrechnung kommt häufig dann zum Einsatz, wenn die **GEWINNE PRO JAHR SCHWANKEN**.

Situationsbeschreibung C:

Durch den Kauf der Maschinen 1 bzw. 2 werden erhebliche finanzielle Mittel im Unternehmen gebunden. Die Geschäftsführung erwartet von allen Investitionsobjekten, dass sie sich spätestens nach 50 % der Nutzungsdauer (von 5 Jahren) amortisieren. Die Geschäftsführung geht von folgender Annahme aus: Es werden 30.000 Stück der Standardausführung auf beiden Maschinen hergestellt.

Frau Hermann macht sich an die Berechnungen. Sie berücksichtigt bei ihren Berechnungen, dass sich der Cashflow aus den Abschreibungen und dem Gewinn zusammensetzt.

Aufgabe 5 (vgl. Berechnungsmuster in Anhang 4)

Berechnen Sie

- ① die Amortisationsdauer (in Jahren) für beide Maschinen mit 2 Nachkommastellen
- ② die Differenz der Amortisationsdauer (in Jahren) mit 2 Nachkommastellen

Beantworten Sie anschließend die Frage: Welche Maschine sollte angeschafft werden?

Lösung 5**Amortisationsvergleich zwischen Maschine 1 und Maschine 2**

Investitionsobjekt	Maschine 1	Maschine 2
Anschaffungskosten (€)	160.000	220.000
Restwert (€)	10.000	20.000
Gebundenes Kapital (€)	150.000	200.000
Nutzungsdauer (Jahre)	5	5
Abschreibungen € / Jahr	30.000	40.000
+ Gewinn € / Jahr	52.500	54.500
= Cashflow € / Jahr	82.500	94.500
① Amortisationsdauer (Jahre)	1,82	2,12
② Differenz Amortisationsdauer 1 - 2 (Jahre)	-0,30	

Beide Maschinen erfüllen die Zielvorgabe der Unternehmensleitung: Amortisationsdauer $\leq 2,5$ Jahre.

Sie haben jetzt alle statischen Investitionsrechenverfahren im Überblick kennen gelernt.

Halten wir kurz die **VOR- UND NACHTEILE DER STATISCHEN VERFAHREN** fest.

Beurteilung der statischen Investitionsrechenverfahren	
<p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> + Rechnerische Einfachheit + Keine Finanzierungsrestriktionen 	<p>Nachteile</p> <ul style="list-style-type: none"> – Kosten und Leistungen bzw. Auszahlungen und Einzahlungen bleiben über die gesamte Nutzungsdauer pro Jahr konstant – Kosten und Leistungen führen im gleichen Jahr zu Auszahlungen bzw. Einzahlungen – Ansatz von Durchschnittswerten – Nutzungsdauern der Investitionsobjekte sind fest vorgegeben und ändern sich nicht – Keine Berücksichtigung des zeitlich unterschiedlichen Anfalls von Kosten und Leistungen bzw. Auszahlungen und Einzahlungen – Abschreibungen rein zeitabhängig

Wie geht es weiter?

- Arbeiten Sie zunächst das **RECHENBEISPIEL** zum Thema **DIFFERENZINVESTITIONEN** durch (vgl. Exkurs 2).
- In der **AUSGABE 1/2024** finden Sie eine **UMFANGREICHE ÜBUNGSAUFGABE** zu den **STATISCHEN VERFAHREN** der Investitionsrechnung.
- In der **AUSGABE 2/2024** starten wir mit den **DYNAMISCHEN VERFAHREN DER INVESTITIONSRECHNUNG**. Dazu sind elementare Kenntnisse der **FINANZMATHEMATIK** erforderlich. Wenn Sie sich darauf schon einmal vorbereiten möchten: Es geht dabei um das Auf- und Abzinsen von Ein- und Auszahlungen. Eine kurze Einführung dazu bietet: <https://www.youtube.com/watch?v=eobkI3k6yKc> (*Aufzinsung % Abzinsung*).

Anhang 1: Kostenvergleichsrechnung**Kostenvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (Jahresbasis)**

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Fixe Kosten € / Jahr		
+ Variable Kosten € / Jahr		
= Gesamte Kosten € / Jahr		
① Kostendifferenz 1 - 2 (€)		
② Kosten pro Stück (€)		
③ Kostendifferenz 1 - 2 (€ / Stück)		
④ Kritische (Auslastungsmenge) in Stück		

Kostenvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (pro Leistungseinheit)

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Fixe Kosten € / Stück		
+ Variable Kosten € / Stück		
= Gesamte Kosten € / Stück		
➔ Kostendifferenz 1 - 2 (€ / Stück)		

Anhang 2: Gewinnvergleichsrechnung**Gewinnvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (Jahresbasis)**

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Erträge € / Stück		
Erträge € / Jahr		
Fixe Kosten € / Jahr		
+ Variable Kosten € / Jahr		
= Gesamte Kosten € / Jahr		
① Gewinn € / Jahr		
② Gewinn € / Stück		
③ Gewinndifferenz 1 - 2 (€)		
④ Gewinndifferenz 1 - 2 (€ / Stück)		

Gewinnvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (pro Leistungseinheit)

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Erträge € / Stück		
Fixe Kosten € / Stück		
+ Variable Kosten € / Stück		
= Gesamte Kosten € / Stück		
➔ Gewinn € / Stück		
➔ Gewinndifferenz 1 - 2 (€ / Stück)		

Anhang 3: Rentabilitätsvergleichsrechnung

Rentabilitätsvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (Jahresbasis)

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Anschaffungskosten (€)		
Restwert (€)		
Gebundenes Kapital (50%)		
Erträge (€)		
Fixe Kosten (€)		
+ Variable Kosten (€)		
= Gesamte Kosten (€)		
Gewinn (€)		
① Rentabilität (%)		
② Rentabilitätsdifferenz 1 - 2 (%-Punkte)		

Rentabilitätsvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten (pro Leistungseinheit)

Investitionsobjekt		
Leistung ^{Stück} / Jahr		
Anschaffungskosten € / Stück		
Restwert € / Stück		
Gebundenes Kapital € / Stück		
Erträge € / Stück		
Fixe Kosten € / Stück		
+ Variable Kosten € / Stück		
= Gesamte Kosten € / Stück		
Gewinn € / Stück		
→ Rentabilität (%)		
→ Rentabilitätsdifferenz 1 - 2 (%-Punkte)		

Anhang 4: Amortisationsvergleichsrechnung

Amortisationsvergleich zwischen 2 Investitionsobjekten

Investitionsobjekt		
Anschaffungskosten (€)		
Restwert (€)		
Gebundenes Kapital (€)		
Nutzungsdauer (Jahre)		
Abschreibungen € / Jahr		
+ Gewinn € / Jahr		
= Cashflow € / Jahr		
① Amortisationsdauer (Jahre)		
② Differenz Amortisationsdauer 1 - 2 (Jahre)		

Amortisationsrechnung (als Kumulationsrechnung)

Wie viel Euro sollen in das Unternehmen zurückfließen?

Jahr	Abschreibung (€ / Jahr)	Gewinn (€ / Jahr)	Rückflüsse (€ / Jahr)	Rückflüsse kumuliert (€ / Jahr)	Wie viel € "fehlen noch"?

→ Nach __ Jahren hat sich die Anlage amortisiert!

Exkurs 1: Ermittlung der (gewinn-) kritischen (Auslastungs-) Menge

DIE KRITISCHE MENGE IST DIE AUSBRINGUNGSMENGE, BEI DER DIE GEWINNE DER ALTERNATIVEN INVESTITIONSOBJEKTE GLEICH HOCH SIND.

Die kritische Menge wird vor allem dann ermittelt, wenn

- Unsicherheit über die Auslastung der Investitionsalternativen besteht,
- die Investitionsalternativen unterschiedliche Kostensituationen im Hinblick auf die fixen und die variablen Kosten aufweisen (Stichwort: Fixkostendegressionseffekt, Kostenremanenz).

Ermittlung der kritischen (Auslastungs-) Menge (x_{krit})

(hier: bei der Wahl zwischen Maschine 1 und Maschine 2)

Annahme: Fixkosten Maschine 1 < Fixkosten Maschine 2
 Stückgewinn Maschine 2 > Stückgewinn Maschine 1

Schritt 1 Stelle die Gewinnfunktionen für Maschine 1 und Maschine 2 auf

$$G_1 = p_1 * x_{krit} - k_{v1} * x_{krit} - K_{F1} \text{ und } G_2 = p_2 * x_{krit} - k_{v2} * x_{krit} - K_{F2}$$

Schritt 2 Setze die Gewinnfunktionen gleich

$$p_1 * x_{krit} - k_{v1} * x_{krit} - K_{F1} = p_2 * x_{krit} - k_{v2} * x_{krit} - K_{F2}$$

Schritt 3 Löse die Gleichung aus Schritt 2 nach x_{krit} auf

$$x_{krit} = \frac{K_{F2} - K_{F1}}{(p_2 - k_{v2}) - (p_1 - k_{v1})} \quad [\text{Stück}] \quad (\text{ggf. auf ganze Zahl aufrunden!})$$

Auswertung:

- **UNTERHALB** dieser Menge verursacht das Investitionsobjekt mit den höheren Fixkosten den niedrigeren Gesamtgewinn.
- **OBERHALB** dieser Menge verursacht das Investitionsobjekt mit den höheren Fixkosten den höheren Gesamtkosten.
- **BEI** dieser Menge sind die Gewinne für beide Investitionsobjekte gleich hoch.

Exkurs 2: Arbeiten mit Differenzinvestitionen

Betrachten wir folgende Ausgangssituation:

		Anschaffungs- ausgabe	Gewinn (vor Zinsen)	Rentabilität
Alternative 1	Investition 1	300.000 €	36.000 €	12,00 %
Alternative 2	Investition 2	400.000 €	49.600 €	12,40 %

Frage 1:

→ Für welche Investitionsalternative entscheiden Sie sich?

Antwort 1:

→ Ich entscheide mich für Alternative 2, da dort die Rentabilität höher ist als bei Alternative 1.

Problem:

Beide Investitionsvarianten führen zu unterschiedlich hohen Anschaffungsausgaben.

- Bei Investition 1 ist die Anschaffungsausgabe 100.000 € niedriger als bei Investition 2.
- Die Differenz in Höhe von 100.000 € könnte ebenfalls rentabel angelegt werden.

Abänderung der Ausgangssituation:

100.000 € könnten zu 15 % angelegt werden.

Frage 2:

→ Für welche Investitionsalternative entscheiden Sie sich jetzt?

Antwort 2:

→ Ich entscheide mich für Alternative 1, da dort die Rentabilität höher ist als bei Alternative 2.

→ Rechnerischer Nachweis:

		Anschaffungs- ausgaben	Gewinn (vor Zinsen)	Rentabilität (gesamt)
Alternative 1	Investition 1	300.000 €	36.000 €	12,00 %
	+ Differenzinvestition	100.000 €	15.000 €	15,00 %
	= Summe	400.000 €	51.000 €	12,75 %
Alternative 2	Investition 2	400.000 €	49.600 €	12,40 %

Dies und Das - von Justitia



Landgericht Berlin

Eigenbedarf: Abstrakte Familienplanung kann keinen weit überhöhten Wohnbedarf rechtfertigen



Urteil: Eine abstrakte Familienplanung kann einen weit überhöhten Wohnbedarf nicht rechtfertigen. Die Wohnung muss den tatsächlichen Bedürfnissen der Bedarfsperson entsprechen. Anderenfalls ist die Eigenbedarfskündigung unwirksam. Dies hat das Landgericht Berlin entschieden.

Ausgangsfall: In dem zugrunde liegenden Fall hatte der **Vermieter** einer Dreizimmerwohnung in Berlin im Jahr 2021 vor dem Amtsgericht Berlin-Charlottenburg **Klage auf Räumung und Herausgabe der Wohnung** erhoben, da sich die Mieterin weigerte die **auf Eigenbedarf gestützte Kündigung** zu akzeptieren. Der **Enkel** des Vermieters sollte in die Wohnung einziehen. Obwohl dieser noch **keine konkrete Familienplanung** hatte und noch nicht einmal über eine Partnerin verfügte, sollte der Enkel nach den Vorstellungen des Vermieters die Wohnung zur Familiengründung nutzen. Das Amtsgericht Berlin-Charlottenburg wies die Räumungsklage ab. Dagegen richtete sich die Berufung des Vermieters.

Urteilsbegründung: Das Landgericht Berlin bestätigte die Entscheidung des Amtsgerichts. Dem Vermieter stehe kein Anspruch auf Räumung und Herausgabe der Wohnung zu. Die **Eigenbedarfskündigung** sei als **rechtmisbräuchlich** einzustufen. **Denn vorliegend habe nicht die Auswahl der Wohnung den tatsächlichen Bedürfnissen und Wünschen der Bedarfsperson gefolgt, sondern umgekehrt die Bedürfnisse und Wünsche der Bedarfsperson sei erst durch die Auswahl der Wohnung geweckt und bestimmt worden.**

Nach Ansicht des Landgerichts liege ein weit überhöhter Wohnbedarf vor. Die bevorstehende Familienplanung könne diesen nicht rechtfertigen. Denn die Familienplanung sei bestenfalls als vage zu klassifizieren. Mangels Konkretisierung und Verfestigung einer Familienplanung genügen abstrakte Erwägungen für sich genommen nicht, den eine Kündigung wegen Eigenbedarfs tragenden Bedarf an zusätzlichen Wohnraum erst zu begründen.

Beschluss vom 19.07.2023 – AZ 64 S 260/22 –



Verwaltungsgericht Koblenz

Kein Grundsteuererlass für nur teilweise ausgelastetes Tenniszentrum



Urteil: Die Betreiberin eines Tenniszentrums hat keinen Anspruch auf einen (teilweisen) Erlass der Grundsteuer im Veranlagungszeitraum 2015 und 2016. Dies entschied das Verwaltungsgericht Koblenz.

Ausgangsfall: Weil ihr Tenniszentrum im maßgeblichen Zeitraum nur teilweise wirtschaftlich ausgelastet war, **beantragte die Klägerin den Erlass der Grundsteuer.** Dies lehnte die beklagte Stadt ab. Hiergegen wandte sich die Klägerin zunächst erfolglos mittels Widerspruch und sodann mit ihrer Klage. Sie habe seit 2010 einen **Immobilienmakler mit der Vermietung des Objekts beauftragt** und ihre beiden Sporthallen mittels Flyern und regionalen Zeitungsannoncen sowie auf ihrer Homepage und auf Facebook beworben. Dabei habe sie ein **Konzept** erwogen, das die **Vermietung einer der beiden Hallen zur Nutzung als Lager- und Produktionsflächen, als Lebensmittelmarkt, als Fitnesscenter oder für Veranstaltungen** vorgesehen habe.

Urteilsbegründung: Die Klage hatte keinen Erfolg. **Es ließen sich im Erlasszeitraum 2015 und 2016 keine hinreichenden Anstrengungen der Klägerin feststellen, das Tenniszentrum einer Vermietung zuzuführen,** so die Koblenzer Richter nach Durchführung einer Beweisaufnahme. **Die Klägerin habe bereits nicht belegt, mit welchem konkreten Vermittlungsauftrag sie den Makler beauftragt und welche Vermittlungstätigkeiten dieser im Einzelnen wahrgenommen habe.** Unklar bleibe zudem, mit welchem Inhalt sie die Hallen in Lokalzeitungen und in anderen Printmedien beworben habe. **Auch die vernommene Zeugin habe keine konkreten Angaben zu den Vermietungsbemühungen der Klägerin machen können.** Abgesehen davon, habe die Klägerin das Tenniszentrum nicht in den einschlägigen Suchportalen im Internet angeboten, was sich jedoch gerade bei gewerblich genutzten Immobilien und bei dem von der Klägerin verfolgten Nutzungskonzept aufdränge, um einen überregionalen Interessentenkreis zu erreichen. Dagegen **genüge die Bewerbung des Zentrums auf der eigenen Homepage und der eigenen Facebook-Seite wegen deren geringeren Reichweite nicht.** Gegen das Urteil können die Beteiligten die Zulassung der Berufung durch das Oberverwaltungsgericht Rheinland-Pfalz beantragen.

Urteil vom 17.10.2023 – AZ 5 K 350/23 KO –



Oberlandesgericht Zweibrücken

Land haftet nicht für Projekt- und Reisekosten bei einem selbstständigen
Abbruch einer Schulveranstaltung durch Schüler



Urteil: Das Pfälzische Oberlandesgericht Zweibrücken hat entschieden, dass das Land Rheinland-Pfalz als Schulträger nicht für gezahlte Projektkosten und Reisekosten haftet, wenn Schüler eine außerhalb der Schulzeit und des Schulgeländes stattfindende Schulveranstaltung abbrechen und vorzeitig eine kurzfristig selbstorganisierte Heimreise antreten.

Ausgangsfall: Zwei Schülerinnen nahmen an einem Schulprojekt teil, welches außerhalb der Schulzeit und außerhalb des Schulgeländes stattfand. Das Schulprojekt hatte die Zielsetzung, die Eigenverantwortlichkeit der Schüler zu stärken. Es schloss aber auch die Möglichkeit eines Scheiterns ein, denn die teilnehmenden Schüler sollten zwar unterstützt durch die Schule, aber im Wesentlichen eigenständig, einen mehrtägigen auswärtigen Aufenthalt organisieren und dort dann während der Projektdauer sinnvolle Tätigkeiten ausüben. Die Schülerinnen hatten für ihr Projekt mit Hilfe eines Veranstalters einen Aufenthalt in Estland geplant. Nach der Ankunft in Tallin und einer Übernachtung dort, bestiegen die beiden jedoch am folgenden Morgen nicht wie geplant den Bus, der sie in das Camp bringen sollte, in dem das weitere Projekt durchgeführt wurde. Vielmehr flogen die Schülerinnen kurzfristig organisiert nach Deutschland zurück. Wieder zuhause angekommen haben die Schülerinnen die Projekt- und die Reisekosten klageweise gegen das Land Rheinland-Pfalz als Träger ihrer Schule geltend gemacht. Sie haben vorgebracht, dass der das Schulprojekt betreuende Lehrer am Morgen vor der Abfahrt des Busses zunächst nicht erreichbar gewesen sei, eine Verständigung mit dem Betreuer vor Ort wegen der Sprachbarriere zudem nicht gelungen sei und die Projektgruppe vor Ort mit 40-50 Mädchen zu groß gewesen sei. Das Landgericht Landau in der Pfalz hat die Klagen abgewiesen. Hiergegen haben die Schülerinnen jeweils Berufung eingelegt.

Urteilsbegründung: Das Pfälzische Oberlandesgericht Zweibrücken hat in einem Hinweisbeschluss ausgeführt, dass der das Schulprojekt betreuende Lehrer und auch die Schulleitung der Schule der Mädchen keine Amtspflicht verletzt hätten. Aus dem Vorbringen der beiden Schülerinnen ergebe sich keine konkrete Amtspflicht, die hätte verletzt werden können. Weiter sei nicht ersichtlich, welches Verhalten der Schulleitung oder des zuständigen Lehrers gegen eine etwaig bestehende Amtspflicht überhaupt verstoßen habe. Der Umstand, dass sich die Schülerinnen den mit einer solchen Reise verbundenen sowie auch nicht immer vorhersehbaren, aber allgemein zu erwartenden Herausforderungen nicht gestellt und die Heimreise vorzeitig angetreten hätten, sei nicht völlig fernliegend, könne der Schule jedoch nicht angelastet werden. Im Übrigen beinhalte ein solches Projekt grundsätzlich auch ein Scheitern der Teilnehmer. Die Schülerinnen haben hierauf ihre Berufungen zurückgenommen. Das Urteil des Landgerichts ist damit rechtskräftig.

Beschluss vom 11.10.2023 – AZ 9 U 86/23 –



Bundesgerichtshof

Unwirksamkeit einer Klausel zu Abschluss- und Vermittlungskosten in einem
Riester-Altersvorsorgevertrag



Urteil: Der Bundesgerichtshof hat entschieden, dass die in Altersvorsorgeverträgen mit der Bezeichnung "S VorsorgePlus Altersvorsorgevertrag nach dem Altersvermögensgesetz (Sparkonto mit Zinsansammlung)" einer Sparkasse enthaltene Klausel zu Abschluss- und Vermittlungskosten unwirksam ist.

Ausgangsfall: Der Kläger, ein eingetragener Verein, nimmt satzungsmäßig Verbraucherinteressen wahr und ist als qualifizierte Einrichtung gemäß § 4 UKlaG eingetragen. **Die beklagte Sparkasse verwendet in ihren Sonderbedingungen für die genannten Altersvorsorgeverträge u.a. die folgende Bestimmung:** "Im Falle der Vereinbarung einer Leibrente werden dem Sparer ggfs. Abschluss- und/oder Vermittlungskosten belastet." Der Kläger hält die vorbezeichnete Klausel für unwirksam, da sie nicht klar und verständlich sei und die Sparer damit entgegen den Geboten von Treu und Glauben unangemessen benachteilige. Er nimmt die Beklagte darauf in Anspruch, es zu unterlassen, sich auf diese oder eine inhaltsgleiche Klausel gegenüber Verbrauchern in Altersvorsorgeverträgen nach dem Altersvermögensgesetz zu berufen. Das Landgericht hat der Klage stattgegeben. Das Berufungsgericht hat die dagegen gerichtete Berufung der Beklagten zurückgewiesen. Mit ihrer vom Berufungsgericht zugelassenen Revision verfolgt die Beklagte ihren Klageabweisungsantrag weiter.

Urteilsbegründung: Der Bundesgerichtshof hat entschieden, dass es sich bei der angefochtenen Klausel um eine **Allgemeine Geschäftsbedingung im Sinne von § 305 Abs. 1 Satz 1 BGB** handelt, die nicht klar und verständlich ist und dadurch die Vertragspartner der Beklagten unangemessen benachteiligt. **Die für einen durchschnittlichen Sparer als Sonderbedingung erkennbare Klausel lässt nicht erkennen, ob die Beklagte im Fall der Vereinbarung einer Leibrente tatsächlich Abschluss- und/oder Vermittlungskosten vom Verbraucher beansprucht.** Voraussetzungen, die maßgebend dafür sein sollen, dass Abschluss- und/oder Vermittlungskosten dem Grunde nach anfallen, werden dem Verbraucher weder in der Klausel noch an anderer Stelle mitgeteilt. **Außerdem erfährt der Verbraucher nicht, in welcher Höhe er gegebenenfalls mit Abschluss- und/oder Vermittlungskosten belastet wird.** Die Klausel benennt für die Abschluss- und Vermittlungskosten weder einen absoluten Betrag noch einen Prozentsatz, der sich auf ein bestimmtes Kapital bezieht. **Sie lässt den Verbraucher auch im Unklaren darüber, ob die Kosten einmalig, monatlich oder jährlich anfallen sollen.**

Urteil vom 21.11.2023 – AZ XI 290/22 –

Zum Nachdenken – Zur Motivation

destatis: Junge Männer in der Überzahl: Bei den 18 – 29-jährigen kommen im Schnitt 1 086 Männer auf 1 000 Frauen

Quelle: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2023/PD23_46_p002.html

Geschlechterverteilung in der Bevölkerung Deutschlands zum 31.12.2022

Zahl der Männer je 1 000 Frauen



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2023

WIESBADEN – Der demografische Wandel hin zu einer älteren Gesellschaft und die höhere Lebenserwartung von Frauen tragen maßgeblich dazu bei, dass in Deutschland insgesamt weniger Männer als Frauen leben. In den jüngeren Altersgruppen sind dagegen die Männer in der Überzahl. Wie das Statistische Bundesamt (Destatis) anlässlich des Internationalen Männertages am 19. November mitteilt, kamen zum Jahresende 2022 hierzulande in der Gesamtbevölkerung im Schnitt 971 Männer auf 1 000 Frauen. Hauptgrund für das Geschlechterverhältnis ist der deutliche Frauenüberschuss in der Altersgruppe 65plus mit 786 Männern je 1 000 Frauen. Dagegen gibt es in den Altersgruppen bis unter 50 Jahre jeweils mehr Männer als Frauen. Am höchsten ist der Männeranteil bei den 18- bis 29-Jährigen: 1 086 junge Männer kommen hier auf 1 000 junge Frauen. Ein Grund dafür ist, dass grundsätzlich etwa 5 % mehr Jungen als Mädchen geboren werden.

Das Geschlechterverhältnis fällt regional sehr unterschiedlich aus und wird durch eine Vielzahl von Faktoren bestimmt. Fällt schon deutschlandweit der Männeranteil je nach Altersgruppe unterschiedlich aus, so zeigt sich dies auf Ebene der Bundesländer noch deutlicher. Mit Blick auf die Gesamtbevölkerung leben anteilig am meisten Männer in Baden-Württemberg mit durchschnittlich 984 Einwohnern je 1 000 Einwohnerinnen. Am deutlichsten in der Unterzahl sind die Männer dagegen in Schleswig-Holstein, wo durchschnittlich 956 Einwohner pro 1 000 Einwohnerinnen leben.

Betrachtet man einzelne Altersgruppen, zeigt sich wiederum ein anderes Bild: Bei den 18- bis 29-Jährigen ist der Männerüberschuss in den ostdeutschen Bundesländern Sachsen-Anhalt (1 146 Männer je 1 000 Frauen), Thüringen (1 137 Männer je 1 000 Frauen) und Brandenburg (1 128 Männer je 1 000 Frauen) am höchsten. In der Unterzahl sind Männer in dieser Altersgruppe nur in Berlin (995 Männer je 1 000 Frauen) und Hamburg (998 Männer je 1 000 Frauen).

Mit zunehmendem Alter der Bevölkerung geht der Männeranteil zurück. Sind in der Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen noch in den meisten Bundesländern die Männer in der Überzahl, so trifft das bei den 50- bis 64-Jährigen nur noch auf die ostdeutschen Bundesländer Thüringen, Sachsen-Anhalt, Sachsen und Brandenburg zu. Bei der Altersgruppe 65plus weisen dann alle Bundesländer einen hohen Frauenüberschuss in der Bevölkerung auf.

Methodische Hinweise:

Die Entwicklung der Bevölkerungszahlen in einem Jahr ergibt sich zum einen aus den Geburten und Sterbefällen, zum anderen aus den Zu- und Fortzügen, die die Standesämter beziehungsweise Meldebehörden den Statistischen Ämtern mitteilen. Zudem fließen Korrekturen in die Berechnung ein. Korrekturen entstehen, wenn Meldebehörden oder Standesämter zuvor mitgeteilte Datensätze vervollständigen oder berichtigen. Die fortgeschriebenen Bevölkerungszahlen basieren auf dem Zensus 2011. Nach der Veröffentlichung der Ergebnisse des Zensus 2022 wird die Grundlage der Bevölkerungsfortschreibung aktualisiert.

Zahl der Woche Nr. 46 vom 14. November 2023

Denn eins ist gewiss - die Prüfung kommt bestimmt

Aufgabe zur Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung

Sachverhalt



Die **Mahler GmbH** (Bonn) stellt hochwertige **Ersatzteile für die Luft- und Raumfahrtindustrie** her. Der Controller des Unternehmens, Franz de Vaals, wertet die Zahlen des Unternehmens quartalsweise aus, u.a. mit Hilfe eines Betriebsabrechnungsbogens.

Nach Verteilung der Gemeinkosten ergaben sich folgende Summen in den einzelnen Kostenstellen:

Quartals-BAB (Mahler GmbH: Quartal 4/2023)	Material- bereich	Fertigungsbereich		Verwaltungs- bereich	Vertriebs- bereich
		Kostenstelle I	Kostenstelle II		
Gemeinkosten (€)	16.000	90.000	80.000	84.000	36.000
Zuschlagsgrundlage (Art und €)	FM	FL	FL	HK _{Ums.}	HK _{Ums.}
	379.000	70.000	75.000	???	???
Ist-Gemeinkostenzuschlagssätze (%)	4,22%	128,57%	106,67%	???	???

Legende: *FM* *Fertigungsmaterial*
 FL *Fertigungslöhne*
 HK_{Ums.} *Herstellkosten des Umsatzes*

Hinweis aus der Lagerbuchführung: AB (01.10.2023): 116.000 €; EB (31.12.2023): 126.000 €

Aufgabe 1:

1. Berechnen Sie
 - die Zuschlagsgrundlage für die Ist-Gemeinkostenzuschlagssätze für den Verwaltungs- und den Vertriebsbereich.
 - die Ist-Gemeinkostenzuschlagssätze für den Verwaltungs- und den Vertriebsbereich.
 - die Höhe der Selbstkosten.
2. Erörtern Sie, warum hier unterschiedliche Zuschlagsgrundlagen für den Material- und Fertigungsbereich einerseits sowie den Verwaltungs- und Vertriebsbereich auf der anderen Seite gewählt werden.
3. Warum weichen die aus den Betriebsabrechnungsbögen ermittelten Ist-Gemeinkostenzuschlagssätze häufig von den Gemeinkostenzuschlagssätzen aus der Angebotskalkulation ab?

Aufgabe 2:

Künftig soll in der Fertigungsstelle II mit Maschinenstundensätzen gearbeitet werden. Folgende Daten sind bekannt:

Maschineneinsatz in Fertigungsstelle II im Quartal 4/2023:

für 9 Maschinen	einen Maschinenstd.-Satz von je	6,00 €
für 3 Maschinen	einen Maschinenstd.-Satz von je	8,00 €
für 6 Maschinen	einen Maschinenstd.-Satz von je	10,00 €

Laufzeiten der Maschinen im Quartal 4/2023:

12 Wochen	Laufzeit 8 Maschinenstd. täglich bei einer 5 Tage-Woche
Ausfallzeiten:	60 Maschinenstd. je Maschine

Berechnen Sie die Maschinenkosten, die Restgemeinkosten und deren Zuschlagssatz.

Aufgabe 3:

Die Mahler GmbH fertigte u.a. im vergangenen Quartal Toolsets in 2 Ausführungen:

Daten: Quartal 4/2023**Toolset 1****Toolset 2**

Nettoerlös je Stück	60,00 €	48,00 €
Absatzmenge	2.300 Stück	3.750 Stück
Fertigungsmaterial	31.500,00 €	26.000,00 €
Fertigungslöhne	22.500,00 €	34.000,00 €
variable Gemeinkosten (Bezugsbasis)	50% Σ (aus FM + FL)	25% Σ (aus FM + FL)
Produktionsdauer in ^{min.} / Stück	72	210

- Errechnen Sie den Deckungsbeitrag für die beiden Toolsets insgesamt und je Stück.
- Durch Wegfall eines anderen Erzeugnisses stehen im laufenden Quartal 1/2024 zusätzlich 300 Stunden freie Kapazität für die Herstellung dieser Toolsets zur Verfügung.
Welchen Lautsprecher empfehlen Sie zur Produktion, wenn für beide Toolsets Bedarf vorhanden ist? (Rechnerische Begründung!)
- Um welchen Betrag verbessert sich das Betriebsergebnis, wenn das andere wegfallende Toolset einen Deckungsbeitrag von 5,00 € / Stunde liefern würde?

Aufgabe 4:

Ihre Kollegin schlägt vor, auf die Vollkostenrechnung ganz zu verzichten, da die Deckungsbeitragsrechnung aussagefähigere Ergebnisse liefern würde.

Setzen Sie sich mit diesen Vorschlag kritisch auseinander.

Lösung zu Aufgabe 1:

1. **Zuschlagsgrundlage für den Verwaltungs- sowie Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz** sind die **Herstellkosten des Umsatzes**. Sie ergeben sich, indem die **Herstellkosten der Produktion um die Bestandsveränderungen korrigiert** werden.

Die **Herstellkosten der Produktion** ergeben sich durch die Addition der Gemeinkosten aus dem Materialbereich und dem Fertigungsbereich mit den entsprechenden Einzelkosten für Fertigungsmaterial und Fertigungslöhne, d.h.

16.000 € + 90.000 € + 80.000 €	→ Gemeinkosten
+ 379.000 € + 70.000 € + 75.000 €	→ Einzelkosten
= 710.000 €	→ Herstellkosten der Produktion

Die **Bestandsveränderungen** ergeben sich, indem vom AB (Anfangsbestand) den EB (Endbestand) abzieht. Bei der Bestandsveränderung handelt es sich um einen **Minderbestand** von 10.000 €. D.h. Produkte im Werte von 10.000 € wurden eingelagert.

Die **Herstellkosten des Umsatzes** belaufen sich auf **700.000** (= 710.000 € - 10.000 €).

Jetzt lassen sich die **Ist-Gemeinkostenzuschlagssätze** ermitteln:

- **Verwaltung:** 700.000 € \triangleq 100 % → 84.000 € = **12,00 %**
- **Vertrieb:** 700.000 € \triangleq 100 % → 36.000 € = **5,14 %**

2. Die **Selbstkosten** ergeben sich aus der **Addition** der **Herstellkosten des Umsatzes** sowie den **Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten**.

$$\text{Selbstkosten} = 700.000 \text{ €} + 84.000 \text{ €} + 36.000 \text{ €} = \mathbf{820.000 \text{ €}}$$

3. Für die **Angebotskalkulation** (= Vorkalkulation) werden **Gemeinkosten-Zuschlagsätze bei Normalbeschäftigung oder Planbeschäftigung** verwendet. Bei abweichendem Beschäftigungsgrad errechnen sich andere Gemeinkostensätze. **Gemeinkosten sind** teilweise **Fixkosten** mit der Folge, dass **keine Proportionalität zwischen Einzelkosten** als Zuschlagsgrundlage **und Gemeinkosten** besteht.

Lösung zu Aufgabe 2:

Schritt 1: Zunächst muss die für Produktion verwendete **Maschinenlaufzeit** ermittelt werden. Sie ergibt sich, indem von der gesamten – im Quartal zur verfügbaren – Maschinenlaufzeit die Ausfallzeit abgezogen wird.

Maschinenlaufzeit insgesamt = 12 x 8 x 5 =	480 Stunden
- Ausfallzeit	60 Stunden
= Maschinenlaufzeit für die Produktion	420 Stunden

Schritt 2: Die **Maschinenkosten** ergeben sich, indem für jede der 3 Maschinengruppen die Maschinenlaufzeit mit dem Maschinenstundensatz multipliziert wird. Aus der Addition der 3 Werte ergeben sich dann die gesamten Maschinenkosten.

9 Maschinen	x	420 Std.	x	6 € / Std.	=	22.680 €
+ 3 Maschinen	x	420 Std.	x	8 € / Std.	=	10.080 €
+ 6 Maschinen	x	420 Std.	x	10 € / Std.	=	25.020 €
= Gesamte Maschinenkosten						57.960 €

Schritt 3: Die **Restgemeinkosten** ergeben sich, indem die Maschinenkosten von den gesamten Gemeinkosten abgezogen werden.

Gemeinkosten in Kostenstelle 2 (Fertigungsbereich)	=	80.000 €
- Gesamte Maschinenkosten	=	57.960 €
= Restgemeinkosten	=	22.040 €

Schritt 4: Jetzt kann der **Restgemeinkostenzuschlagssatz** ermittelt werden.:

$$80.000 \text{ €} \triangleq 100 \% \rightarrow 22.040 \text{ €} = \mathbf{27,55 \% \text{ (Restgemeinkostenzuschlagssatz)}}$$

Lösung zu Aufgabe 3:

1. Für die Toolsets ergeben sich folgende Werte:

Toolset 1: 57.000 € (gesamt) bzw. 24,78 € / Stück

Toolset 2: 105.000 € (gesamt) bzw. 28,00 € / Stück

Daten: Quartal 4/2023	Toolset 1	Toolset 2
Nettoerlös je Stück	60,00 €	48,00 €
x Absatzmenge	2.300 Stück	3.750 Stück
= Nettoerlöse	138.000,00 €	180.000,00 €
- variable Kosten		
Fertigungsmaterial (FM)	31.500,00 €	26.000,00 €
Fertigungslöhne (FL)	22.500,00 €	34.000,00 €
variable Gemeinkosten	27.000,00 €	15.000,00 €
= Deckungsbeitrag (gesamt)	57.000,00 €	105.000,00 €
: Absatzmenge	2.300 Stück	3.750 Stück
= Deckungsbeitrag (je Stück)	24,78 €	28,00 €

Produziert wird das Toolset mit dem höchsten relativen Deckungsbeitrag, d.h. den **Deckungsbeitrag je Engpasseinheit** (Engpass, hier: zur Verfügung stehende Produktionsdauer). Er ergibt sich, indem man den Deckungsbeitrag je Stück durch die Produktionsdauer je Stück dividiert. Daraus ergibt sich der **Deckungsbeitrag je Minute**. Da die freie Produktionskapazität in Stunden angegeben wird, kann anschließend der **Deckungsbeitrag je Stunde** ermittelt werden.

$$\text{Toolset 1: } 24,78 \text{ € / Stück} : 72 \text{ min / Stück} = 0,3444 \text{ € / min} \times 60 = 20,65 \text{ € / Std.}$$

$$\text{Toolset 2: } 28,00 \text{ € / Stück} : 210 \text{ min / Stück} = 0,1333 \text{ € / min} \times 60 = 8,00 \text{ € / Std.}$$

Ergebnis: Gefertigt wird das **Toolset 1**.

3. Das **Betriebsergebnis verbessert sich um 3.795,00 Euro**.

Zusätzlicher Deckungsbeitrag durch Toolset 1	=	300 Std. x 20,65 € / Std.	=	6.195,00 €
- Wegfallender Deckungsbeitrag durch Toolset 2	=	300 Std. x 8,00 € / Std.	=	2.400,00 €
= Verbesserung des Betriebsergebnisses				3.795,00 €

Lösung zu Aufgabe 4:

Auf die Vollkostenrechnung kann **langfristig** nicht verzichtet werden, denn nur mithilfe der **Vollkostenrechnung** können die Selbstkosten (auf der Basis der Zuschlagskalkulation) ermittelt werden. Die Selbstkosten bilden die langfristige Preisuntergrenze.

Für Entscheidungen, die **kurzfristig orientiert** sind (z.B. Annahme von Zusatzaufträgen, Make-or-buy-Entscheidungen) sind im Allgemeinen nur die variablen Kosten relevant. Die **Teilkostenrechnung** gibt Hinweise auf die kurzfristige Preisuntergrenze.

Bestellung als Privatperson

Ja, ich interessiere mich für *ad rem* und nehme das GRATIS-SCHNUPPER-ANGEBOT an. Ich erhalte im nächsten Monat die jeweils aktuelle Ausgabe von *ad rem* - Wirtschaftskompetenz für Schule und Ausbildung - kostenlos online zugestellt. Wenn ich *ad rem* danach nicht weiter nutzen möchte, informiere ich den Verlag bis 7 Tage nach Erhalt des Freixmeplars schriftlich. Andernfalls erhalte ich *ad rem* weiterhin regelmäßig monatlich zugestellt.

Das Abonnement umfasst das Recht, das Downloadangebot des Verlags seit dem Jahr des Vertragsschlusses uneingeschränkt für eigene Unterrichtszwecke zu nutzen.

Der Bezugspreis (11 Ausgaben/Jahr – ohne August) beträgt 42,50 € (incl. USt). Ich kann das Abonnement mit einer Frist von 6 Wochen zum Bezugsjahresende kündigen.

Name, Vorname (Bitte in Blockschrift)

Straße, Nr.

PLZ, Ort

Mailadresse für Newsletter

Schulart/Schule/Firma PLZ/Ort

Datum Unterschrift

Diese Bestellung kann binnen einer Woche gegenüber dem *ad rem* Verlag widerrufen werden. Zur Fristwahrung genügt die Absendung innerhalb der Frist (Poststempel).

Datum Unterschrift

ad rem Verlag UG
(haftungsbeschränkt)
Jahnstraße 28
51147 Köln

www.ad-rem-verlag.de
info@ad-rem-verlag.de
Tel.: 02203 – 92 88 96

Impressum: ISSN 1619 – 6473

ad rem –Wirtschaftskompetenz für Schule und Ausbildung

ad rem Verlag UG (haftungsbeschränkt)

Jahnstraße 28, 51147 Köln

Tel.: 02203 / 92 88 96

www.ad-rem-verlag.de - E-mail: info@ad-rem-verlag.de

Amtsgericht Köln HRB 13146 K

Geschäftsführer: Jürgen Wedelstaedt

Alle Meldungen werden mit Sorgfalt bearbeitet. Für Irrtümer und Unterlassungen wird jedoch keine Haftung übernommen. Nachdrucke, Kopien und sonstige Vervielfältigungen sind nur den Abonnenten für Unterrichtszwecke erlaubt, ansonsten ist die Genehmigung des Herausgebers notwendig.

ad rem erscheint monatlich (nicht im August).

Der Abonnementspreis beträgt für Privatpersonen 42,50 € incl. USt, für Schulen bzw. Unternehmen 75,00 € incl. USt.

Anregungen und Verbesserungsvorschläge greifen wir gerne auf.