

FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen

Berufsoberschule und Fachoberschule Bayern

1. Auflage

von

Dietrich Claus, Theo Feist, Viktor Lüpertz und Stefan Schellenberger
unter Mitarbeit von Susanne Buch-Wendler

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

Europa-Nr.: 26101



Verfasser:

Dietrich Claus StD, Augsburg
Theo Feist Prof., Dipl.-Kfm., Ringsheim
Viktor Lüpertz Prof. Dr., Dipl.-Volksw., Oberried
Stefan Schellenberger OStR, Rosenheim

Lektorat:

Viktor Lüpertz

Verwendete Symbole:

	Hinweis am Seitenrand auf gesetzliche Grundlagen. Abweichend von der wissenschaftlichen Zitierweise wird wegen der besseren Lesbarkeit zuerst das Gesetz genannt. Dann folgen die Nummern der Paragraphen. Sofern Absatznummern angegeben werden, stehen diese in Klammern. Alle angeführten Paragraphen sind in der Textsammlung „Wirtschaftsgesetze“, Verlag Europa Lehrmittel (Best. Nr. 94810) enthalten.
	Verweis am Seitenrand der Sachdarstellung auf die Nummer einer thematisch zugehörigen Aufgabe am Ende des jeweiligen Kapitels
	Hinweis an Seitenrand bei einzelnen Aufgaben. Für diese Aufgaben enthält die Begleit-CD zum Lehrerhandbuch Dateien mit Kopiervorlagen für Arbeitsblätter zur Aufgabenlösung.
	Hinweis am Seitenrand bei einzelnen Aufgaben. Bei diesen Lehraufgaben handelt es sich um einführende Aufgaben mit didaktisch gestuften Problemsituationen, die sich für die systematische Erschließung von Unterrichtsinhalten eignen.
	Hinweis am Seitenrand bei einzelnen Aufgaben. Für die Lösung dieser Aufgaben bietet sich eine Gruppenarbeit an.
	Hinweis am Seitenrand bei einzelnen Aufgaben. Für die Lösung dieser Aufgaben ist eine Internetrecherche nötig.
	Hinweis, dass diese Lehrplaninhalte nur die Vorklasse betreffen.

Stand der Gesetzgebung: 1. Juni 2017

Falls für dieses Buch Aktualisierungen oder Korrekturen nötig werden sollten, finden Sie diese unter dem Auswahlpunkt Aktualisierungen/Korrekturen auf <http://www.europa-lehrmittel.de/26101>

1. Auflage 2017

Druck 5 4 3 2

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert.

ISBN 978-3-8085-2610-1

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2017 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Gestaltung, Umschlag und Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf
Umschlagmotiv: © sarka – fotolia.com
Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin
Druck: Lensing Druck GmbH & Co. KG, 48683 Ahaus

Informationen zu diesem Buch

Inhalt

Diesem Lehr- und Aufgabenbuch liegt der ab dem Schuljahr 2017/2018 gültige Lehrplan

Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen

für die **Berufliche Oberschule** (Berufs- und Fachoberschule) in **Bayern** zugrunde.

Wegen der unterschiedlichen Eingangsqualifikation der Schülerinnen und Schüler ist der Lernbereich 4 als systematischer Einführungskurs in die **Geschäftsbuchführung** konzipiert. Zum besseren Verständnis der Zusammenhänge gehen die Inhalte dieses Abschnitts daher an einigen Stellen über die Lehrplanvorgaben hinaus. Weitergehende Übungsaufgaben zum Buchführungsteil befinden sich auf der Begleit-CD (s. u.).

Gliederung

Entsprechend den Lehrplanvorgaben ist das Buch in neun Lernbereiche eingeteilt, die farblich voneinander abgehoben sind. Innerhalb dieser Lernbereiche sind die Kapitel wie folgt gegliedert:

■ **Überblick und Kompetenzerwartungen**

Mindmaps mit den Kompetenzerwartungen des Lehrplans und den zugeordneten Gliederungspunkten des Lernbereichs geben einen ersten Überblick über Inhalte und Anforderungsniveau.

■ **Sachdarstellung**

Die Sachdarstellung wird durch zahlreiche Grafiken, Schaubilder, Übersichten, Tabellen und farblich hervorgehobene Beispiele ergänzt und veranschaulicht. Wichtige Definitionen und Merksätze sind fett gedruckt und farblich unterlegt. Alle verwendeten Formeln sind zusätzlich in der Formelsammlung am Ende des Buches systematisch dargestellt.

■ **Zusammenfassende Übersichten**

Die Übersichten am Ende eines jeden Kapitels dienen der Veranschaulichung der Strukturzusammenhänge. Sie liegen auch als PDF vor (Begleit-CD zum Lehrerhandbuch).

■ **Wiederholung des Grundwissens**

Zu jedem Kapitel gehört ein umfangreicher Fragen- und Aufgabenkatalog zur Selbstkontrolle des Grundwissens. Die Lösungen ergeben sich unmittelbar aus der jeweils vorangehenden Sachdarstellung. Auf diesem Grundwissen bauen die im Lehrplan formulierten Kompetenzen auf.

■ **Aufgaben zum Erwerb und zur Kontrolle von Kompetenzen**

Die zahlreichen realitätsbezogenen Aufgaben am Kapitelende decken unterschiedliche Schwierigkeitsgrade und Anforderungsbereiche ab. Neben der Anwendung und dem Erwerb von Kompetenzen ermöglichen sie auch die Einübung unterschiedlicher Arbeitstechniken und Lösungsverfahren sowie die Förderung von Sozial- und Methodenkompetenz.

■ **Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb**

Am Ende eines jeden Lernbereichs befindet sich eine Tabelle mit den im Lehrplan formulierten Kompetenzerwartungen. Verweise auf einzelne Kapitel und Aufgaben, durch deren Bearbeitung die entsprechenden Kompetenzen erworben werden können, ermöglichen eine Selbstkontrolle.

Buchungsregeln, Formelsammlung und Kontenrahmen

Am Ende des Buches befinden sich eine Übersicht mit den Buchungsregeln der doppelten Buchführung, eine Zusammenfassung aller im Buch verwendeten Formeln sowie ein Schulkontenrahmen.

Begleit-CD für Lehrkräfte

Ergänzend zu diesem Lehr- und Aufgabenbuch liegt eine Begleit-CD für Lehrkräfte mit Materialien im PDF-Format vor (Best.-Nr. 26118). Sie enthält u. a. ausführliche Lösungen zu den Aufgaben, Kopiervorlagen für Arbeitsblätter zur Aufgabenlösung, die zusammenfassenden Übersichten aus dem Lehrbuch und weitere Übungsaufgaben zum Lernbereich 4 Geschäftsbuchführung.

Verfasser und Verlag sind für Verbesserungsvorschläge dankbar.

Oberried, Sommer 2017

Die Verfasser

E-Mail: luepertz@t-online.de

Inhaltsverzeichnis

Informationen zu diesem Buch	3
---	---

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 1: Sich im Unternehmen orientieren und betriebliche Zielsetzungen überprüfen

1 Aufgaben und Ziele von Unternehmen	15
<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 1</i>	15
1.1 Betrieblicher Leistungsprozess	15
1.1.1 Unternehmen und Betriebe: Abgrenzung – Merkmale – Typen	15
1.1.2 Einsatz betrieblicher Produktionsfaktoren	16
1.1.3 Grundphasen des Leistungsprozesses in einem Industriebetrieb	17
1.2 Unternehmensziele	18
1.2.1 Überblick	18
1.2.2 Wirtschaftliche Ziele – Kennzahlen zur Zielerreichung	20
1.2.3 Ökologische Ziele	23
1.2.4 Soziale Ziele	23
1.2.5 Zielbeziehungen	24
<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	25
<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 1:</i>	33

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 2: Material beschaffen sowie Fertigungsverfahren festlegen

2 Materialbeschaffung und Fertigungsverfahren	34
<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 2</i>	34
2.1 ABC-Analyse als Instrument der Materialbeschaffung	34
2.2 Bereitstellungsprinzipien	36
2.2.1 Überblick	36
2.2.2 Einzel- und Vorratsbeschaffung	37
2.2.3 Just-in-Time-Beschaffung	38
2.2.4 Kanban-Prinzip	39
2.2.5 Einflussfaktoren und Auswahlkriterien für die Wahl des Bereitstellungsverfahrens	39
2.3 Beschaffungsmarktforschung	40
2.3.1 Aufgaben und Bereiche der Beschaffungsmarktforschung	40
2.4 Angebotsvergleich: Bei welchem Lieferer soll das benötigte Material beschafft werden?	43
2.4.1 Quantitativer Angebotsvergleich: Vergleich der Einstandspreise	43
2.4.2 Qualitativer Angebotsvergleich: Entscheidungsbewertungstabelle	44
2.5 Bestellplanung	45
2.5.1 Zeitplanung: Wann soll bestellt werden?	45
2.5.2 Mengenplanung: Wie viel soll bestellt werden?	47
2.6 Breite und Tiefe des Produktionsprogramms – Fertigungstiefe	51
2.7 Fertigungsverfahren	52
2.7.1 Überblick	52
2.7.2 Organisationstypen der Fertigung	53

2.7.3	Fertigungstypen	57
2.7.4	Standardisierung und kundenindividuelle Massenproduktion	59
Vor- klasse	2.8 Produktionsplanung mithilfe der Netzplantechnik	62
	2.9 Abstimmung von Produktions- und Absatzmengen	65
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	67
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 2:</i>	81

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 3: Personal (zukunftsgerichtet) beschaffen und einsetzen und (differenziert) beurteilen

3	Personalwesen	82
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 3</i>	82
Vor- klasse	3.1 Personalbedarfsplanung	82
	3.1.1 Ermittlung des quantitativen Personalbedarfs	82
	3.1.2 Ermittlung des qualitativen Personalbedarfs	85
	3.2 Personalbeschaffung	86
	3.2.1 Interne und externe Personalbeschaffung	86
	3.2.2 Stellenausschreibung	87
	3.2.3 Jobbörsen – Jobportale – Personalmarketing	90
	3.3 Personalauswahl	91
	3.3.1 Ablauf eines Einstellungsverfahrens	91
	3.3.2 Bewerbungsunterlagen	92
	3.3.3 Vorstellungsgespräch	92
	3.3.4 Testverfahren	94
	3.3.5 Assessment Center (AC)	95
	3.4 Personaleinsatzplanung	96
	3.5 Arbeitszeitmodelle und Formen der Arbeitsgestaltung	98
	3.5.1 Traditionelle Arbeitszeitmodelle	98
	3.5.2 Flexible Arbeitszeitmodelle	99
	3.5.3 Formen der Arbeitsgestaltung	102
	3.6 Personalbeurteilung und Personalentwicklung	104
Vor- klasse	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	108
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 3:</i>	115

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 4: Mithilfe der Geschäftsbuchführung das Gesamtergebnis einer Unternehmung ermitteln

4	Grundlagen der Geschäftsbuchführung	116
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 4</i>	116
4.1	Aufgaben der Buchführung – Gesetzliche Grundlagen	117
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	118
4.2	Inventur und Inventar	119
4.2.1	Zusammenhang zwischen Inventur und Inventar	119
4.2.2	Gliederung des Inventars	119
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	121
4.3	Bilanz und Ergebnisermittlung	123
4.3.1	Die Bilanz als Zusammenfassung des Inventars	123
4.3.2	Wertveränderungen in der Bilanz	124
4.3.3	Ergebnisermittlung mit Hilfe eines Eigenkapitalvergleichs	126
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	127
4.4	Buchungen im Kontensystem	130
4.4.1	Belege als Grundlage von Buchungsvorgängen	130
4.4.2	Allgemeine Buchungsregeln	133
4.4.3	Buchen auf Bestandskosten	135
4.4.4	Buchungssatz (Kontierung)	136
4.4.5	Bestandskonten: Eröffnung – Buchungen – Abschluss	138
4.4.6	Ergebniskonten: Buchungen und Abschluss	142
4.4.7	Vereinfachte Buchungsweise bei bestimmten Vermögensgegenständen	146
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	148
4.5	Einfacher Jahresabschluss	152
4.5.1	Gesetzliche Grundlagen	152
4.5.2	Behandlung von Inventurdifferenzen	153
4.5.3	Schlussbilanz	154
4.5.4	Gewinn- und Verlustrechnung	156
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	158
4.5.5	Doppelte Ergebnisermittlung	159
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	160
4.6	Organisation der Buchführung	164
4.6.1	Grundbuch (Journal) und Hauptbuch	164
4.6.2	Kontenrahmen und Kontenplan	165
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	168
4.7	Umsatzsteuer	170
4.7.1	Grundlagen des Umsatzsteuersystems	170
4.7.2	Buchung der Umsatzsteuer	174
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	176
4.8	Buchungen im Zusammenhang mit Beschaffungs- und Leistungserstellungsprozessen ..	179
4.8.1	Gegenüberstellung der bestands- und aufwandsorientierten Buchungsweise	179
4.8.2	Einkauf von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen	180
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	182
4.8.3	Bezugskosten beim Materialeinkauf	183
4.8.4	Lieferergutschriften aufgrund von Rücksendungen und Preisnachlässen: Buchungen beim Kunden	185
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	185
4.8.5	Zahlungsausgänge mit Skontoabzug (Liefererskonto)	189
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	196

4.9	Buchungen im Zusammenhang mit Auftragsbearbeitungsprozessen	196
4.9.1	Verkauf von Erzeugnissen	196
4.9.2	Gesamtzusammenhang: Einkauf und Verbrauch von Materialien – Herstellung und Verkauf von Erzeugnissen	197
4.9.3	Kundengutschriften aufgrund von Rücksendungen und Preisnachlässen: Buchungen beim Lieferer	199
4.9.4	Zahlungseingänge mit Skontoabzug (Kundenskonto)	202
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	205
4.10	Bestandsveränderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen	208
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	213
4.11	Lohn- und Gehaltsbuchungen	215
4.11.1	Bestandteile von Lohn- und Gehaltsabrechnungen	215
4.11.2	Buchung von Lohn- und Gehaltsabrechnungen	219
4.11.3	Buchung von vermögenswirksamen Leistungen	220
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	222
4.12	Buchungen im Zusammenhang mit Sachanlagevermögen	224
4.12.1	Zugänge von Sachanlagen	224
4.12.2	Aktivierungspflichtige Eigenleistungen	226
4.12.3	Abschreibungen auf Sachanlagen	227
4.12.4	Lineare Abschreibung	229
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	232
4.13	Zeitliche Abgrenzung	234
4.13.1	Notwendigkeit und Formen zeitlicher Abgrenzung	234
4.13.2	Transitorische Rechnungsabgrenzung: Aktive und passive Rechnungsabgrenzungsposten	236
4.13.3	Antizipative Rechnungsabgrenzung: Sonstige Verbindlichkeiten und sonstige Forderungen	240
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	243
4.14	Rückstellungen	246
4.14.1	Ursachen und Arten von Rückstellungen	246
4.14.2	Bildung und Auflösung von Rückstellungen	247
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	250
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 4:</i>	252
	<i>Übersicht: Buchungsregeln in der doppelten Buchführung</i>	253

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 5: Mithilfe der Vollkostenrechnung Angebotspreise und das Betriebsergebnis ermitteln

5	Kostenrechnung: Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation	254
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 5</i>	254
5.1	Aufgaben und Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	255
5.1.2	Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens	255
5.1.3	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	255
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	256
5.2	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung	257
5.2.1	Auszahlung – Aufwand – Kosten	257
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	260
5.2.2	Einzahlung – Ertrag – Leistung	261
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	262
5.3	Kostenentwicklung in Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad	264
5.3.1	Kapazität und Beschäftigungsgrad	264
5.3.2	Fixe Kosten	264
5.3.3	Variable Kosten	266
5.3.4	Gesamtkosten	266
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	268
5.4	Kalkulatorische Kosten	270
5.4.1	Berücksichtigung kalkulatorischer Kosten	270
5.4.2	Kalkulatorischer Unternehmerlohn	270
5.4.3	Kalkulatorische Abschreibungen	271
5.4.4	Kalkulatorische Zinsen	273
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	274
5.5	Abgrenzungsrechnung	276
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	281
5.6	Kostenarten: Zurechenbarkeit von Kosten auf die Kostenträger	284
5.6.1	Einzelkosten	284
5.6.2	Gemeinkosten	285
5.6.3	Verhalten von Einzel- und Gemeinkosten bei Änderung der Beschäftigung	285
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	286
5.7	Kostenstellenrechnung: Ermittlung von Gemeinkostenzuschlagssätzen	287
5.7.1	Bildung von Kostenstellen	287
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	289
5.7.2	Einfacher Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	290
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	292
5.7.3	Ermittlung von Zuschlagssätzen für die Gemeinkosten (Istzuschläge) – Einfacher und erweiterter Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	294
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	298
5.7.4	Auswirkungen von Bestandsveränderungen auf die Zuschlagssätze – Ermittlung der Selbstkosten des Umsatzes	301
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	303
5.7.5	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	304
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	308
5.8	Gesamtkalkulation mit Istkosten	311
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	312
5.9	Kostenträgerzeitrechnung: Kurzfristige Ergebnisrechnung	313
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	315

5.10	Kostenträgerstückrechnung: Vorkalkulation mit Normalgemeinkostenzuschlagssätzen	316
5.10.1	Aufgaben der Kostenträgerstückrechnung	316
5.10.2	Kalkulationsverfahren – Maschinenstundensatzrechnung	317
5.10.3	Vorwärts-, Rückwärts- und Differenzkalkulation	321
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	324
5.11	Kostenträgerstückrechnung: Nachkalkulation mit Istgemeinkostenzuschlagssätzen	329
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	330
5.12	Gesamtkalkulation mit Normal- und Istgemeinkostenzuschlagssätzen – Kostenabweichungen	332
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	337
5.13	Fehlentscheidungen bei Anwendung der Zuschlagskalkulation: Falsche Preispolitik	339
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	343
5.14	Kritik an der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation	345
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 5:</i>	346

Jahrgangsstufe 12

Lernbereich 6: Entscheidungen mithilfe der Teilkostenrechnung vorbereiten und begründet treffen

6	Kostenrechnung: Teilkostenrechnung in Form der Deckungsbeitragsrechnung	347
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 6</i>	347
6.1	Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung	348
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	349
6.2	Ergebnismittlung mithilfe der Deckungsbeitragsrechnung	350
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	351
6.3	Auflösung der Gesamtkosten in fixe und variable Kosten	352
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	353
6.4	Mindestabsatz zur Deckung der Fixkosten: Gewinnschwelle	354
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	355
6.5	Kurzfristige und langfristige Preisuntergrenze	356
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	359
6.6	Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung bei Produktions- und Absatzentscheidungen	360
6.6.1	Falsche Sortimentspolitik bei Anwendung der Zuschlagskalkulation	360
6.6.2	Produktförderung – Produkteliminierung	362
6.6.3	Annahme von Zusatzaufträgen	364
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	366
6.7	Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug: Make or Buy	370
6.7.1	Entscheidung bei freien Kapazitäten	370
6.7.2	Entscheidung bei erforderlicher Kapazitätsausweitung	370
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	370
6.7.3	Qualitative Entscheidungskriterien für Eigenfertigung oder Fremdbezug	371
6.8	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	373
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	375
6.9	Optimales Produktionsprogramm in Engpassituationen: Relative Deckungsbeitragsrechnung	376
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	379
6.10	Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung: Vergleichende Übersicht	382
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	383
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 6:</i>	384

Jahrgangsstufe 12

Lernbereich 7: Marketingprozesse planen und steuern

7	Marketing	385
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 7</i>	385
7.1	Produktlebenszyklus und Portfoliokonzept: Instrumente zur Bestimmung der Marktposition eines Produkts	385
7.1.1	Produktlebenszyklus: Phasenmodell für Umsatz- und Gewinnentwicklung	385
7.1.2	Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	387
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	392
7.2	Marketinginstrumente im Überblick	395
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	396
7.3	Produktpolitik	397
7.3.1	Aufgaben der Produktpolitik	397
7.3.2	Produktinnovation	397
7.3.3	Produktvariation	398
7.3.4	Produktdifferenzierung	401
7.3.5	Produktdiversifikation	401
7.3.6	Produkteliminierung	403
7.3.7	Produktgestaltung und Verpackung	405
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	406
7.4	Distributionspolitik	409
7.4.1	Aufgaben der Distributionspolitik	409
7.4.2	Absatzwege	409
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	418
7.5	Kontrahierungspolitik: Preise und Konditionen	422
7.5.1	Marktorientierte Preisbildung	422
7.5.2	Kostenorientierte Preisbildung	424
7.5.3	Preisdifferenzierung und Konditionenpolitik	426
7.5.4	Preisstrategien	429
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	431
7.6	Kommunikationspolitik	437
7.6.1	Aufgaben und Instrumente der Kommunikationspolitik	437
7.6.2	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	437
7.6.3	Sponsoring	438
7.6.4	Absatzwerbung	438
7.6.5	Verkaufsförderung (Sales Promotion)	447
7.6.6	Sensation Marketing	448
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	449
7.7	Kombinierter Einsatz von Marketinginstrumenten	454
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	455
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 7:</i>	457

Jahrgangsstufe 12

Lernbereich 8: Jahresabschlussarbeiten durchführen

8	Jahresabschluss	458
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 8</i>	458
8.1	Adressaten und deren Interesse am Jahresabschluss – Gesetzliche Grundlagen	459
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	461
8.2	Bestandteile des Jahresabschlusses von Kapitalgesellschaften	462
8.2.1	Überblick – Kapitalgesellschaften nach Größenklassen	462
8.2.2	Bilanz	464
8.2.3	Gewinn- und Verlustrechnung	466
8.2.4	Anhang	468
8.2.5	Lagebericht	469
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	470
8.3	Grundsätze ordnungsmäßiger Bewertung (Bewertungsprinzipien nach dem Handelsgesetzbuch)	472
8.3.1	Prinzip der kaufmännischen Vorsicht	472
8.3.2	Realisations- und Imparitätsprinzip	473
8.3.3	Niederstwertprinzip	474
8.3.4	Höchstwertprinzip	476
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	477
8.4	Bewertung von Vermögensgegenständen des Anlagevermögens	479
8.4.1	Grundsätze zur Bewertung des Sachanlagevermögens	479
8.4.2	Bewertung unbebauter Grundstücke	481
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	481
8.4.3	Bewertung des beweglichen Sachanlagevermögens	486
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	490
8.4.4	Bewertung des Finanzanlagevermögens	492
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	495
8.5	Bewertung von Vermögensgegenständen des Umlaufvermögens	497
8.5.1	Grundsätze zur Bewertung des Umlaufvermögens	497
8.5.2	Bewertung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen	497
8.5.3	Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	499
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	502
8.6	Bewertung von Schulden	505
8.6.1	Grundsätze zur Bewertung von Schulden	505
8.6.2	Rückstellungen	506
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	506
8.7	Gewinnverwendung und Eigenkapitalausweis einer AG	509
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	509
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 8:</i>	510

Jahrgangsstufe 12

Lernbereich 9: Finanzierungs- und Investitionsvorgänge analysieren, liquide Mittel beschaffen und Investitionen tätigen

9	Finanzierung und Investition	511
	<i>Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 9</i>	511
9.1	Finanzierungsformen und finanzwirtschaftliche Ziele im Überblick	511
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	516
9.2	Offene Selbstfinanzierung am Beispiel einer Aktiengesellschaft	517
9.2.1	Zusammenhang zwischen Jahresüberschuss und Gewinnrücklagen einer AG	517
9.2.2	Offene Selbstfinanzierung einer AG durch Bildung gesetzlicher und freiwilliger Gewinnrücklagen	519
9.2.3	Feststellung des Jahresabschlusses und Gewinnverwendung einer AG im Gesamtzusammenhang	523
9.2.4	Einfluss der Gewinnverwendung auf den Jahresabschluss der AG	524
9.2.5	Interessenkonflikte bei der Gewinnverwendung einer AG: Maximaler und minimaler Bilanzgewinn	526
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	529
9.3	Beteiligungsfinanzierung am Beispiel einer AG: Kapitalerhöhung gegen Einlagen	534
9.3.1	Rechtliche Grundlagen der Kapitalerhöhung gegen Einlagen	534
9.3.2	Emissionsverfahren	534
9.3.3	Finanzierungswirkungen	536
9.3.4	Vor- und Nachteile der Beteiligungsfinanzierung einer AG	539
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	539
9.4	Fremdfinanzierung	542
9.4.1	Kontokorrentkredit	542
9.4.2	Rechtliche und wirtschaftliche Merkmale von Darlehen	544
9.4.3	Abzahlungsdarlehen mit konstanten Tilgungsraten (Ratentilgungsdarlehen)	547
9.4.4	Annuitätendarlehen	548
9.4.5	Vergleich zwischen Darlehensfinanzierung und Beteiligungsfinanzierung	549
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	550
9.5	Finanzierung aus freigesetztem Kapital	553
9.5.1	Finanzierung aus Vermögensumschichtung	553
9.5.2	Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten	553
9.5.3	Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten	556
9.5.4	Bildung stiller Rücklagen – Stille Selbstfinanzierung	558
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	560
9.6	Finanzierungs- und Investitionsvorgänge in der Bilanz: Bewegungsbilanz	565
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	567
9.7	Investitionsarten und Investitionsrechnung im Überblick	569
9.8	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	571
9.8.1	Kostenvergleichsrechnung	571
9.8.2	Gewinnvergleichsrechnung	576
9.8.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	577
9.8.4	Amortisationsrechnung	578
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	583
9.9	Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit – Berücksichtigung nicht quantifizierbarer Einflussgrößen	587
	<i>Zusammenfassende Übersicht, Wiederholung des Grundwissens und Aufgaben</i>	588
	<i>Selbsteinschätzung zum Kompetenzerwerb zu Lernbereich 9:</i>	588

Sachwortverzeichnis	589
Buchungsregeln für die doppelte Buchführung	597
Formelsammlung	
Kontenplan	

Jahrgangsstufe 11

Lernbereich 1: Sich im Unternehmen orientieren und betriebliche Zielsetzungen überprüfen

1 Aufgaben und Ziele von Unternehmen

Kompetenzerwartungen und Gliederung zum Lernbereich 1

Lernbereich 1: Sich im Unternehmen orientieren und betriebliche Zielsetzungen überprüfen
Kapitel 1: Aufgaben und Ziele von Unternehmen

Kompetenzen:

- Den Industriebetrieb als Organisation beschreiben, in der durch das Zusammenwirken der Funktionsbereiche die betrieblichen Produktionsfaktoren im Sinne einer Leistungserstellung kombiniert werden.

1.1 Betrieblicher Leistungsprozess

Kompetenzen:

- Unternehmensziele und deren Zielbeziehungen identifizieren.
- Bei Zielkonflikten begründete Prioritäten setzen.
- Erreichung operationalisierter Ziele mittels ausgewählter Kennzahlen überprüfen.

1.2 Unternehmensziele

1.1 Betrieblicher Leistungsprozess

1.1.1 Unternehmen und Betriebe: Abgrenzung – Merkmale – Typen

Unternehmen – Betrieb – Firma

Im täglichen Sprachgebrauch werden die Begriffe Unternehmen, Betrieb und Firma häufig so benutzt, als ob sie gleichbedeutend wären. Eine Abgrenzung dieser Begriffe lässt sich wie folgt vornehmen¹:

Unternehmen	Betrieb	Firma
Wirtschaftliches und rechtliches Entscheidungszentrum, das mehrere Betriebe (Produktionsstätten) umfassen kann.	Produktionsstätte für Waren und Dienstleistungen (= örtlich begrenzte technisch-organisatorische Einheit)	Name eines Kaufmanns (Unternehmens), mit dem er im Handelsregister eingetragen ist und unter dem er seine Geschäfte betreibt
Adidas als weltweit tätiges Unternehmen hat seinen Unternehmenssitz in Herzogenaurach (Bayern)	Fabrik: Produktionsstätte eines Industriebetriebs, (Laden-) Geschäft: Produktionsstätte eines Einzelhandelsbetriebs	G. Klein e. K. (e. K.: <i>eingetragener Kaufmann</i>) Robert Bosch GmbH Volkswagen AG

¹ Trotz dieser Abgrenzungsmöglichkeit hat sich aber in der Betriebswirtschaftslehre eine einheitliche Definition zur Unterscheidung der Begriffe Unternehmen (Unternehmung) und Betrieb nicht durchgesetzt. Beide Begriffe werden vielmehr häufig gleichbedeutend verwendet.

Betriebstypen

Entsprechend den verschiedenen Produktionsstufen in einer Volkswirtschaft lassen sich Betriebe wie folgt einteilen:

Aufg.
1.1 S. 27

LA

Aufg.
1.2 S. 28

Produktionsstufen in einer Volkswirtschaft			
Primärer Sektor	Sekundärer Sektor		Tertiärer Sektor
Sachleistungsbetriebe			Dienstleistungsbetriebe
Urproduktion (Gewinnung von Rohstoffen)	Be- und Verarbeitungsbetriebe		
	Veredlungs- betriebe	Fertigungs- betriebe	
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei, Bergbau	Bearbeitung von Rohstoffen (z. B. Kornmühle)	Herstellung von Erzeugnissen (z. B. Autos)	Groß- und Einzelhandel, Banken, Versicherungen, Werbeagenturen, ...
Sachgüter (= materielle Güter)			Dienstleistungen (= immaterielle Güter)



Die Aufgabe eines Industriebetriebes besteht in der Gewinnung, Bearbeitung und Verarbeitung von Sachgütern.

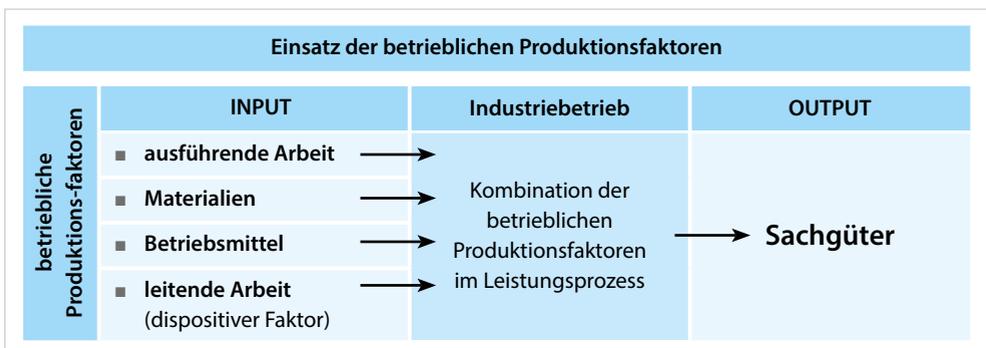
1.1.2 Einsatz betrieblicher Produktionsfaktoren

Die für die betriebliche Leistungserstellung (z. B. Gewinnung, Bearbeitung und Verarbeitung von Sachgütern) benötigten Einsatzmittel werden als **Produktionsfaktoren** bezeichnet.



Zur betrieblichen Leistungserstellung werden Produktionsfaktoren eingesetzt (Input), um mit deren Hilfe Halb- oder Fertigerzeugnisse herzustellen (Output).

Die betrieblichen Produktionsfaktoren lassen sich wie folgt einteilen:



Ausführende Arbeit, **Materialien** und **Betriebsmittel** werden als **Elementarfaktoren** bezeichnet, weil sie *unmittelbar* am Leistungsprozess beteiligt sind. Die **Materialien** werden beim Produktionsprozess verbraucht, müssen also regelmäßig neu beschafft werden. Demgegenüber stehen **Betriebsmittel** dem Unternehmen für längere Zeit zur Verfügung. Der **dispositive Faktor** beschäftigt sich mit der Leitung und Lenkung der betrieblichen Vorgänge, entscheidet also über den Einsatz der Elementarfaktoren (z. B. Geschäftsleitung).

Betriebliche Produktionsfaktoren bei der Herstellung eines Autos

Aufg.

1.3 S. 29

LA

Elementarfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> ■ ausführende Arbeit 	Arbeiten in Verwaltung und Produktion	<ul style="list-style-type: none"> ■ ausführende Arbeit: Materialien einkaufen, Blech zuschneiden
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Materialien 	Produktmaterial (Werkstoffe): <ul style="list-style-type: none"> └ Rohstoffe └ Hilfsstoffe └ Fremdbauteile Betriebsmaterial: <ul style="list-style-type: none"> └ Betriebsstoffe └ Reparaturmaterialien 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Materialien: Blech, Schrauben, Autoreifen, Motor, Strom für Maschinen
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebsmittel 	z. B. Gebäude, Maschinen, Werkzeuge	<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebsmittel: Stanzmaschine, Industrieroboter, Förderband
	<ul style="list-style-type: none"> ■ leitende Arbeit (dispositiver Faktor) 	Planung, Organisation, Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> ■ leitende Arbeit: Autotyp festlegen, Produktionsfolge festlegen

1.1.3 Grundphasen des Leistungsprozesses in einem Industriebetrieb

Zur Erfüllung des betrieblichen Leistungsprozesses wird in den meisten Unternehmen eine innerbetriebliche Arbeitsteilung nach dem **Funktionsprinzip** vorgenommen. Es lassen sich drei **Grundphasen** (Hauptphasen) unterscheiden, die auch als **Funktionsbereiche** des betrieblichen Leistungsprozesses bezeichnet werden.

Grundphasen (Funktionsbereiche) der betrieblichen Leistungserstellung

Aufg.

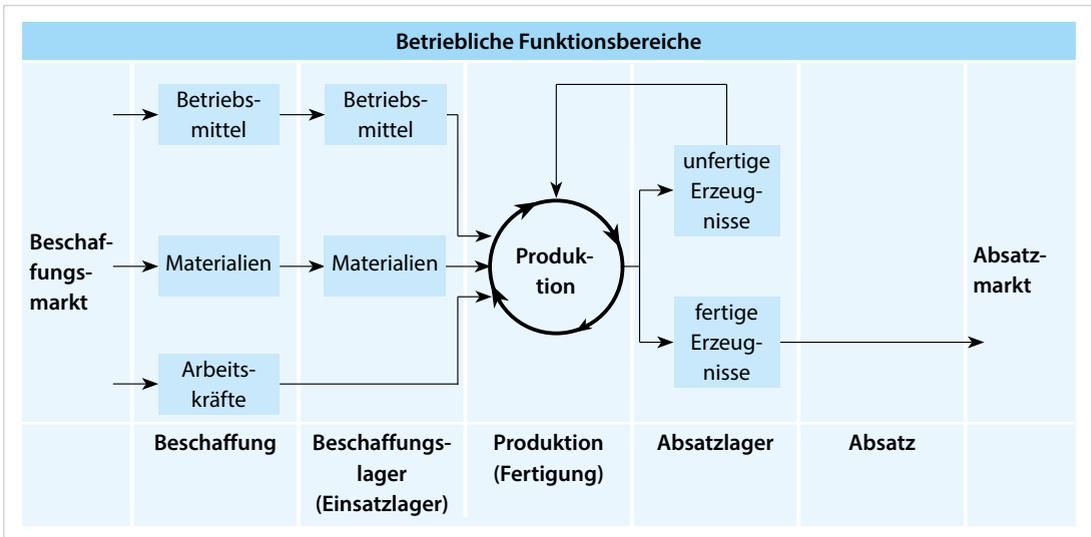
1.4 S. 29

Beschaffung	Produktion (Fertigung)	Absatz
Die Beschaffung ist für die Bereitstellung (Beschaffung, Lagerung, Transport) der für die betriebliche Leistungserstellung benötigten Produktionsfaktoren zuständig.	In der Produktion werden die betrieblichen Produktionsfaktoren zum Zweck der Herstellung von Sachgütern kombiniert (= Leistungserstellung).	Der Absatz hat die Aufgabe, die hergestellten Sachgüter am Markt gegen Entgelt zu verwerthen (= Leistungsverwertung).

Grundphasen der betrieblichen Leistungserstellung in einer Möbelfabrik

Beschaffung	Produktion (Fertigung)	Absatz
<i>im engeren Sinn</i> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einkauf von Holz, Nägeln, Leim ■ Lagerhaltung und Transport der Materialien <i>im weiteren Sinn</i> Beschaffung von <ul style="list-style-type: none"> ■ Maschinen (Anlagegütern), ■ Personal ■ Finanzmitteln 	Herstellung von Tischen und Stühlen: Bei unterschiedlichen Kombinationsmöglichkeiten der Produktionsfaktoren ist diejenige zu wählen, mit der das Produkt am kostengünstigsten hergestellt werden kann (optimale Kombination).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verkauf der Tische und Stühle, ■ Marktforschung, ■ Produkt- und Sortimentspolitik, ■ betriebliche Preispolitik, ■ Werbepolitik

Aufg. 1.5 S. 30 ▶ Nachfolgende Übersicht zeigt den Zusammenhang zwischen den **Funktionsbereichen** Beschaffung, Produktion, Absatz und den sich daraus ergebenden **betrieblichen Leistungsprozess**.



Daneben gibt es in den meisten Unternehmen Abteilungen mit bereichsübergreifenden Funktionen.

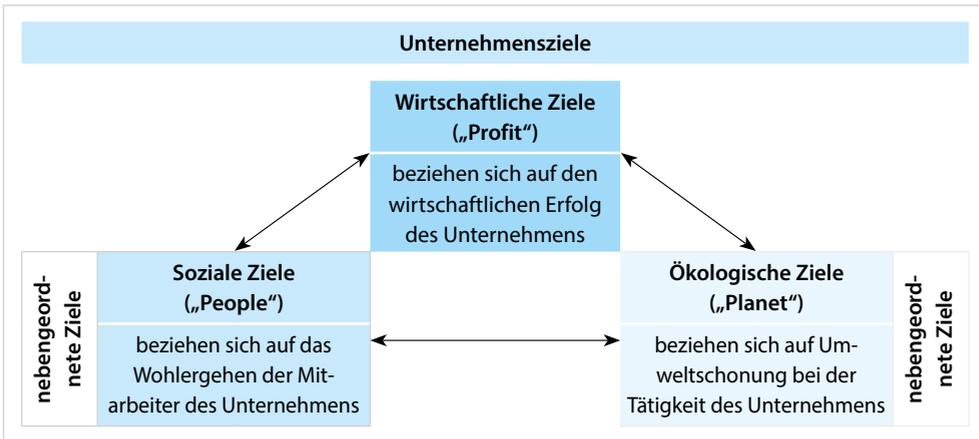
Bereichsübergreifende Funktionen			
Finanzierung	Personalwesen	Rechnungswesen	Controlling
Beschaffung, Verwendung (= Investition) und Rückzahlung finanzieller Mittel	Maßnahmen, die sich auf die Mitarbeiter des Unternehmens beziehen	Buchhaltung (= externes Rechnungswesen) sowie Kosten- und Leistungsrechnung (= internes Rechnungswesen)	Planung, Überwachung, Steuerung und Informationsbereitstellung in enger Zusammenarbeit mit dem Rechnungswesen

1.2 Unternehmensziele

1.2.1 Überblick

Zielbereiche

Neben den **wirtschaftlichen Unternehmenszielen** (z. B. Gewinnmaximierung) gewinnen **ökologische** und **soziale Ziele** zunehmend an Bedeutung. Die drei **Zielbereiche** werden auch mit den Begriffen „Profit, People, Planet“ umschrieben.



! Oberziel erwerbswirtschaftlich orientierter Unternehmen ist die Erwirtschaftung eines maximalen (oder zumindest eines angemessenen) Gewinns.

! Soweit sich die sozialen Ziele eines Unternehmens auf die Mitarbeiter beziehen, stehen Arbeitsplatzzerhaltung und die Gewährung freiwilliger Sozialleistungen im Vordergrund (= nebenebene Ziele).

! Ökologische Ziele eines Unternehmens bestehen darin, in allen betrieblichen Bereichen Umweltbelastungen auszuschließen oder auf ein Mindestmaß zu begrenzen (= nebenebene Ziele).

Operationalisierte Ziele

Um die Erreichung von Zielen kontrollieren zu können, müssen diese **Ziele operationalisiert** werden, d. h. sie müssen eindeutige Angaben über den

- **Inhalt des Ziels** (z. B. Kostensenkung)
- **Erfüllungsgrad** (z. B. Senkung um 5 %)
- **Erfüllungszeitraum** (z. B. innerhalb des nächsten Geschäftsjahres)

enthalten. Andernfalls handelt es sich um übergeordnete (strategische) Unternehmensziele.

Operationalisiertes Ziel

(mit Zielinhalt, Zielzeit und Erfüllungsgrad) Senkung der Materialkosten im Produktionsbereich A im nächsten Geschäftsjahr um 5 % bei gleicher Produktionsmenge wie im laufenden Jahr (**operatives** Ziel).

Nicht operationalisiertes Ziel

(ohne eindeutigen Zielinhalt, Zielzeit und Erfüllungsgrad) Beispiel: Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit (**strategisches** Ziel).

1.2.2 Wirtschaftliche Ziele – Kennzahlen zur Zielerreichung

Ober- und Unterziele

Die Bereiche der **wirtschaftlichen Ziele** lassen sich wie folgt in Ober- und Unterziele einteilen:



Kennzahlen zur Überprüfung der Zielerreichung quantitativer Ziele

Umsatz

Aufg.
1.8 S. 31

LA

Ziel:	Der Umsatz ist der Wert der von einem Unternehmen verkauften Gütermenge.
Erhöhung des Umsatzes (= Erlös) ¹ in EUR	Umsatz = Absatzmenge · Verkaufspreis je Stück
	In der Schreinerei Storz wird ein bestimmter Typ eines Holzregals hergestellt. Im letzten Monat wurden 500 Regale zum Stückpreis von 180 EUR an Möbelgroßhändler verkauft. Umsatz = 500 Stück · 180 EUR/Stück = 90.000 EUR

Kosten

Ziel:	Kosten sind der in Geld bewertete Verbrauch an Produktionsfaktoren (Gütern), der für die betriebliche Leistungserstellung erforderlich ist.
Senkung der Kosten in EUR	Gesamtkosten = Kosten je Stück · Produktionsmenge
	In der Schreinerei Storz fallen für die Herstellung von Regalen u. a. folgende Kosten an: Materialkosten für Holz, Personalkosten für Mitarbeiter, Reparaturkosten für Maschinen und Fuhrpark, Versicherungsprämie für die Feuerversicherung, ... Im letzten Monat wurden 500 Regale hergestellt. Die Kosten je Regal betragen 130 EUR. Gesamtkosten = 130 EUR/Stück · 500 Stück = 65.000 EUR

¹ Die Begriffe Umsatz und Erlös werden gleichbedeutend verwendet. Im betrieblichen Rechnungswesen wird in diesem Zusammenhang von Umsatzerlösen gesprochen.