

# Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

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

---

*Verfasser:*

**Alfons Kaier**, Dipl.-Handelslehrer

**Michael Martin**, Dipl.-Handelslehrer

**Mathias Bertsch**, Dipl.-Finanzwirt (FH), Dipl.-Handelslehrer

**Dr. Hermann Speth**, Dipl.-Handelslehrer, Autor von Bildungseinheit 7  
„Internes Rechnungswesen“

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

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

Coverbild (links oben): CandyBox Images – Fotolia.com  
(links unten): Robert Kneschke – Fotolia.com  
(rechts): Sergey Nivens – [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de)

\* \* \* \*

16. Auflage 2022

© 1999 by MERKUR VERLAG RINTELN

Gesamtherstellung:

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

E-Mail: [info@merkur-verlag.de](mailto:info@merkur-verlag.de)

[lehrer-service@merkur-verlag.de](mailto:lehrer-service@merkur-verlag.de)

Internet: [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de)

Merkur-Nr. 0454-16

ISBN 978-3-8120-0454-1

## Vorwort

Das Schulbuch deckt die im **neuen Bildungsplan** formulierten Ziele und Inhalte der **BWL für die Jahrgangsstufen 1 und 2** am Wirtschaftsgymnasium in Baden-Württemberg ab.

### Jahrgangsstufe 1 – Betriebswirtschaft

<b>Bildungsplaneinheit 6:</b>	Beschaffung
<b>Bildungsplaneinheit 7:</b>	Internes Rechnungswesen
<b>Bildungsplaneinheit 8:</b>	Absatzmarketing
<b>Bildungsplaneinheit 9:</b>	Investitionsentscheidungen

### Jahrgangsstufe 2 – Betriebswirtschaft

<b>Bildungsplaneinheit 10:</b>	Rechtsformunabhängige Finanzierungsentscheidungen
<b>Bildungsplaneinheit 11:</b>	Aktiengesellschaft mit rechtsformabhängiger Finanzierung
<b>Bildungsplaneinheit 12:</b>	Jahresabschluss der Aktiengesellschaft
<b>Bildungsplaneinheit 13:</b>	Automatisierung und Digitalisierung im Unternehmen (Wahlthema)
<b>Bildungsplaneinheit 14:</b>	Unternehmensführung (Wahlthema)

Für Ihre Arbeit mit dem vorliegenden Schulbuch möchten wir auf Folgendes hinweisen:

- Der Bildungsplan zeichnet sich durch eine **Inhalts- und Kompetenzorientierung** aus. Um den damit einhergehenden didaktischen Ansprüchen gerecht zu werden, bietet das Schulbuch **einleitende Handlungssituationen** und **kompetenzorientierte Arbeitsaufträge**. Im Regelfall steht eine **betriebliche Problemstellung** im Vordergrund. Ausgangspunkt sind dabei (Modell-)Unternehmen aus verschiedenen Branchen, die sich im (fiktiven) **Gewerbepark Ulm** niedergelassen haben. Der Gewerbepark Ulm wird zu Beginn vorgestellt.
- Die Bearbeitung der kompetenzorientierten Arbeitsaufträge setzt die **Aneignung von Wissen** voraus. Dieses wird in Form von klar strukturierten Einheiten dargeboten. Viele Merksätze, Beispiele und Schaubilder tragen zur Veranschaulichung bei. Fachwörter, Fachbegriffe und Fremdwörter werden grundsätzlich im Text oder in Fußnoten erklärt. Mit der **Erarbeitung der Strukturzusammenhänge** können Zielkonflikte herausgestellt und Problemlösungsansätze (Rückbezug zur Handlungssituation) aufgezeigt werden.
- Am Ende eines jeweiligen Abschnitts bietet ein **Kompetenztraining** umfangreiche Möglichkeiten, die angestrebten Kompetenzen zu trainieren. In den Arbeitsaufträgen finden die **fachspezifischen Operatoren** Anwendung. Auf diese Weise wird der Erwartungshorizont für die Aufgabenbearbeitung umrissen, das Anforderungsniveau definiert und adäquat auf die Leistungsfeststellung vorbereitet.
- Das Symbol **Vorlage** zeigt an, dass zur Bearbeitung der nebenstehenden Aufgabe eine Vorlage (Blankotabelle, Rechenschema o.Ä.) zum **Download** zur Verfügung steht. Die Vorlagen finden Sie unter **www.merkur-verlag.de**, Suche „0454“, Mediathek „Vorlagen“.

- Durch die folgenden **Icons** werden Hinweise auf **digitales Zusatzmaterial für die Lehrpersonen** gegeben, das zusätzlich zum Lehrerbegleitheft zur Verfügung steht.

**Excel** Zur Aufgabe passende Excel-Datei vorhanden.

**PPT** Schaubild wird im Rahmen einer Präsentation sukzessiv entwickelt.

**PDF** Übersicht, die als PDF-Datei bereitgestellt wird.

Folgende Ergänzungen zum vorliegenden Buch sind zu empfehlen:

- Für die Hand der Lehrkraft gibt es ein **Lösungsbuch** (Merkurbuch 3454) mit **digitalem Zusatzmaterial** (Vorlagen, Excel-Tabellen, PowerPoint-Präsentationen und PDF-Übersichten).
- Zur Vertiefung, zum individualisierten Lernen und zum Projektunterricht („**VIP-Bereich**“) sowie als weitere Möglichkeit zum kompetenzorientierten Lernen eignet sich das mit dem Schulbuch abgestimmte „**Arbeitsheft BWL**“ (Mercurheft 1454).
- Für die Inhalte der Eingangsklasse steht das Merkbuch 0453 zur Verfügung.
- Für die VWL-Inhalte der Jahrgangsstufen 1 und 2 steht das Merkbuch 0690 zur Verfügung.

Wir wünschen Ihnen einen guten Lehr- und Lernerfolg!

*Die Verfasser*

## Bilderverzeichnis

S. 3: CandyBox Images – Fotolia.com • S. 3: Sergey Nivens - www.colourbox.de • S. 3: Robert Kne-  
schke – Fotolia.com • S. 22: #257659 – www.colourbox.de • S. 229: Industrieblick – Fotolia.com •  
S. 230: pressmaster - www.colourbox.de • S. 232: Picture-Factory – Fotolia.com • S. 245: #1970 –  
www.colourbox.de • S. 275: Diego Cervo – www.colourbox.de • S. 285: Dean Drobot – www.colour-  
box.de • S. 289: Ingo Bartussek – Fotolia.com • S. 353: www.colourbox.de • S. 353: www.colourbox.  
de • S. 360: pressmaster - www.colourbox.de • S. 482: Natalie Hora – www.colourbox.de • S. 483:  
Kzenon - www.colourbox.de • S. 484: alexlmx - www.colourbox.de • S. 485: ProlmageContent –  
www.colourbox.de • S. 486: AUDI AG • S. 486: AUDI AG • S. 486: AUDI AG • S. 486: AUDI AG •  
S. 486: AUDI AG • S. 486: AUDI AG • S. 486: www.stefan-warner.com • S. 486: AUDI AG •

# Inhaltsverzeichnis



## KURZBESCHREIBUNG DES INDUSTRIE- UND GWERBEPARKS ULM UND SEINER UNTERNEHMEN

1	Grundkonzept des Industrie- und Gewerbeparks Ulm	19
2	Überblick über die im Industrie- und Gewerbepark angesiedelten Unternehmen (Auswahl)	20

## Jahrgangsstufe 1

### 6

### BESCHAFFUNG

6.1	Beschaffungsziele beschreiben, Sourcing-Strategien beurteilen und Cross Docking erklären	22
	<b>Handlungssituation 1: Beschaffung eines Werkstoffs organisieren</b>	<b>22</b>
6.1.1	Beitrag des Einkaufs zum Unternehmenserfolg erarbeiten	22
6.1.2	Beschaffung im Wertschöpfungsprozess	23
6.1.2.1	Begriff Beschaffung	23
6.1.2.2	Einordnung in den Wertschöpfungsprozess	23
6.1.3	Beschaffungsziele beschreiben und deren Zielbeziehungen diskutieren	24
6.1.3.1	Wirtschaftliche Ziele der Beschaffung	24
6.1.3.2	Soziale Ziele der Beschaffung	25
6.1.3.3	Ökologische Ziele der Beschaffung	25
6.1.3.4	Mögliche Zielkonflikte der Beschaffung	25
6.1.4	Sourcing-Strategien darstellen und beurteilen	26
6.1.4.1	Global Sourcing und Local Sourcing	26
6.1.4.2	Single, Double und Multiple Sourcing	27
6.1.4.3	Modular Sourcing über einen Systemlieferanten	27
6.1.5	Ablauf und Bedeutung von Cross Docking erklären	28
6.1.5.1	Begriff Cross Docking	28
6.1.5.2	Cross-Docking-Systeme	29
6.1.5.3	Vor- und Nachteile von Cross Docking	29
6.2	Berechnungen hinsichtlich Materialeinsatz und Materialbereitstellung durchführen und Handlungsempfehlungen herausarbeiten	31
6.2.1	Materialeinsatz hinsichtlich des Wertes sowie der Regelmäßigkeit ermitteln	31
	<b>Handlungssituation 2: ABC-Analyse durchführen und Konsequenzen ableiten</b>	<b>31</b>
6.2.1.1	ABC/XYZ-Analyse	32
6.2.1.2	Delivery on demand	39
6.2.1.3	Just-in-time- und Just-in-sequence-Verfahren	40
6.2.1.4	KANBAN-Konzept	42
6.2.2	Verfahren zur Materialbereitstellung unterscheiden, Berechnungen durchführen sowie die Ergebnisse grafisch darstellen und erklären	45
	<b>Handlungssituation 3: Ein Materialbereitstellungsverfahren auswählen</b>	<b>45</b>
6.2.2.1	Grundlegendes	45
6.2.2.2	Bestellpunktverfahren	46
6.2.2.3	Bestellrhythmusverfahren	47

6.2.2.4	Bereitstellungsarten hinsichtlich situativer Eignung, Liefersicherheit und ökologischer Konsequenzen beurteilen	48
6.2.3	Optimale Bestellmenge bestimmen	48
	<b>Handlungssituation 4: Optimale Bestellmenge ermitteln</b>	<b>48</b>
6.2.3.1	Begriff optimale Bestellmenge	48
6.2.3.2	Fixe Bestellkosten	49
6.2.3.3	Lagerhaltungskosten	49
6.2.3.4	Ermittlung der optimalen Bestellmenge	49
6.3	Funktionen der Lagerhaltung darstellen, Lagersysteme vergleichen und die Wirtschaftlichkeit mithilfe von Lagerkennzahlen beurteilen	55
	<b>Handlungssituation 5: Lagerhaltung optimieren</b>	<b>55</b>
6.3.1	Funktionen der Lagerhaltung im Überblick darstellen	56
6.3.2	Festplatz- und Freiplatzsystem vergleichen	56
6.3.2.1	Festplatzsystem	56
6.3.2.2	Freiplatzsystem	57
6.3.3	Lagerkennzahlen berechnen und daraus Handlungsempfehlungen ableiten	58
	<b>Handlungssituation 6: Lagerkennzahlen berechnen und beurteilen</b>	<b>58</b>
6.3.3.1	Durchschnittlicher Lagerbestand	59
6.3.3.2	Umschlagshäufigkeit	59
6.3.3.3	Durchschnittliche Lagerdauer	60
6.3.3.4	Lagerzinsen und Lagerzinssatz	61

## 7

## INTERNES RECHNUNGSWESEN

7.1	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung erläutern, das Verhalten der Kosten bei Änderung des Beschäftigungsgrades analysieren sowie die Gewinnschwelle ermitteln und erklären	64
7.1.1	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung erläutern	64
	<b>Handlungssituation 1: Internes und externes Rechnungswesen unterscheiden, Gesamtkosten berechnen und die Kostenfunktion aufstellen</b>	<b>64</b>
7.1.1.1	Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	64
7.1.1.2	Notwendigkeit des internen Rechnungswesens	65
7.1.1.3	Fixe Kosten, variable Kosten, Mischkosten	66
7.1.1.4	Gesamtkosten und Stückkosten	67
7.1.1.5	Rechnerische Durchführung der Kostenauflösung	68
7.1.2	Verhalten der Kosten bei Änderung des Beschäftigungsgrades analysieren	69
	<b>Handlungssituation 2: Kosten- und Gewinnsituation darstellen</b>	<b>69</b>
7.1.2.1	Kapazität und Beschäftigungsgrad	70
7.1.2.2	Kostenverläufe bei fixen Kosten	70
7.1.2.3	Kostenverläufe bei variablen Kosten	72
7.1.2.4	Gesamtkostenverlauf	73
7.1.3	Gewinnschwelle und Gewinnmaximum ermitteln und deren Bedeutung für das Unternehmen erklären	76
7.1.3.1	Lineare Erlösfunktion	76
7.1.3.2	Gewinnschwelle und Gewinnmaximum	77
7.1.3.3	Bedeutung der Gewinnschwelle für das Unternehmen	81
7.2	Stufen und Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung beschreiben und voneinander abgrenzen sowie das Unternehmensergebnis, das neutrale Ergebnis und das Betriebsergebnis ermitteln und beurteilen	84
7.2.1	Stufen der Kosten- und Leistungsrechnung beschreiben	84
7.2.2	Begriffe Aufwendungen und Kosten abgrenzen	84

<b>Handlungssituation 3: Aufwendungen und Kosten abgrenzen</b> .....	<b>84</b>
7.2.3 Kalkulatorische Kosten erläutern .....	86
7.2.3.1 Kalkulatorische Abschreibungen .....	87
7.2.3.2 Kalkulatorischer Unternehmerlohn .....	89
7.2.3.3 Kalkulatorische Zinsen .....	89
7.2.4 Begriffe Erträge und Leistungen abgrenzen .....	89
7.2.5 Abgrenzungsrechnung und Abgrenzungstabelle erstellen und beurteilen .....	93
<b>Handlungssituation 4: Eine Abgrenzungstabelle erstellen und beurteilen</b> .....	<b>93</b>
7.2.5.1 Aufbau der Abgrenzungstabelle zur Trennung der Kosten und Leistungen von den Aufwendungen und Erträgen .....	94
7.2.5.2 Abgrenzungstabelle mit unternehmensbezogener Abgrenzung .....	94
7.2.5.3 Abgrenzungstabelle mit kostenrechnerischen Korrekturen .....	97
7.2.5.4 Abgrenzungstabelle mit unternehmensbezogener Abgrenzung und kostenrechnerischen Korrekturen .....	102
7.3 Verhalten von Einzel- und Gemeinkosten analysieren, die Gemeinkosten anhand des Betriebsabrechnungsbogens ermitteln, die Gesamtkalkulation einer Abrechnungsperiode durchführen sowie die Maschinenstundensatzrechnung unter Berücksichtigung der Gemeinkostenproblematik anwenden .....	104
<b>Handlungssituation 5: Kosten unterschiedlichen Kostenarten zuordnen, einen BAB     erstellen und die Gemeinkostenzuschlagssätze berechnen</b> .....	<b>104</b>
7.3.1 Verhalten von Einzel- und Gemeinkosten bei Änderung des Beschäftigungsgrades analysieren .....	105
7.3.2 Kostenstellenrechnung darstellen .....	108
7.3.2.1 Bildung von Kostenstellen .....	108
7.3.2.2 Begriff und Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens .....	109
7.3.2.3 Aufstellen eines einstufigen Betriebsabrechnungsbogens und die Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze .....	110
7.3.2.4 Auswirkungen von Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen auf die Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze .....	115
7.3.2.5 Gesamtkalkulation einer Abrechnungsperiode .....	119
7.3.3 Maschinenstundensatzrechnung unter Berücksichtigung der Gemeinkostenproblematik anwenden .....	121
<b>Handlungssituation 6: Maschinenkosten berechnen</b> .....	<b>121</b>
7.3.3.1 Gemeinkostenproblematik der Maschinenstundensatzrechnung .....	122
7.3.3.2 Berechnung der maschinenabhängigen Gemeinkosten .....	123
7.3.3.3 Behandlung der Rest-Fertigungsgemeinkosten .....	125
7.4 Kostenträgerstückrechnung unter Einbeziehung von Maschinenstundensätzen anwenden, im Zuge der Kostenkontrolle mögliche Kostenabweichungen analysieren sowie preis- und sortimentspolitische Fehlentscheidungen der Zuschlagskalkulation herausarbeiten .....	128
7.4.1 Kostenträgerstückrechnung als Vorkalkulation anwenden .....	128
<b>Handlungssituation 7: Angebotspreis und Gewinn ermitteln</b> .....	<b>128</b>
7.4.1.1 Aufbau und Arten der Zuschlagskalkulation .....	128
7.4.1.2 Vorwärtskalkulation mit Normalgemeinkostenzuschlagssätzen .....	130
7.4.1.3 Rückwärtskalkulation .....	132
7.4.1.4 Differenzkalkulation .....	134
7.4.2 Kalkulation mit Maschinenstundensätzen .....	137
7.4.2.1 Ermittlung der Selbstkosten mit Maschinenstundensätzen .....	137
7.4.2.2 Kalkulation mit Maschinenstundensätzen bei unterschiedlicher Maschinenlaufzeit .....	137
7.4.3 Kostenträgerstückrechnung als Nachkalkulation anwenden .....	140
7.4.3.1 Nachkalkulation mit Normal- und Istkostenzuschlagssätzen, Kostenüber- und Kostenunterdeckung .....	140
7.4.3.2 Gründe für Kostenabweichungen .....	142

7.4.4	Kritik an der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation . . . . .	147
7.4.4.1	Vorteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation . . . . .	147
7.4.4.2	Nachteile der Vollkostenrechnung in Form der Zuschlagskalkulation . . . . .	148
7.5	Mithilfe der Deckungsbeitragsrechnung das Betriebsergebnis ermitteln, sie für produktions- und absatzpolitische Fragestellungen als Entscheidungshilfe anwenden sowie die Deckungsbeitragsrechnung und Zuschlagskalkulation vergleichen und beurteilen . . . . .	152
7.5.1	Deckungsbeitragsrechnung als Stück- und Periodenrechnung darstellen . . . . .	152
	<b>Handlungssituation 8: Ergebnisse der Zuschlagskalkulation und der Deckungsbeitragsrechnung vergleichen . . . . .</b>	<b>152</b>
7.5.1.1	Abgrenzung der Teilkostenrechnung von der Vollkostenrechnung . . . . .	153
7.5.1.2	Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	153
7.5.1.3	Deckungsbeitragsrechnung als Stückbetrachtung . . . . .	154
7.5.1.4	Deckungsbeitragsrechnung als Periodenbetrachtung . . . . .	155
7.5.2	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Bestimmung von Preisuntergrenzen erläutern . . . . .	158
	<b>Handlungssituation 9: Bei einem Auftrag die Preisuntergrenze ermitteln . . . . .</b>	<b>158</b>
7.5.2.1	Bestimmung der kurzfristigen und langfristigen Preisuntergrenze . . . . .	159
7.5.2.2	Vorteile und Gefahren der Bestimmung von Preisuntergrenzen . . . . .	160
7.5.3	Annahme eines Zusatzauftrags bei vorhandener Produktionskapazität rechnerisch begründen . . . . .	163
	<b>Handlungssituation 10: Über die Annahme eines Zusatzauftrags entscheiden . . . . .</b>	<b>163</b>
7.5.4	Entscheidungen über Eigenfertigung oder Fremdbezug treffen . . . . .	166
	<b>Handlungssituation 11: Über Eigenfertigung oder Fremdbezug begründet entscheiden . . . . .</b>	<b>166</b>
7.5.4.1	Entscheidung bei vorhandenen Produktionskapazitäten . . . . .	167
7.5.4.2	Entscheidung bei notwendigen Kapazitätserweiterungen . . . . .	168
7.5.5	Gestaltung des Produktionsprogramms begründen . . . . .	171
	<b>Handlungssituation 12: Produktionsprogramm optimieren . . . . .</b>	<b>171</b>
7.5.5.1	Optimierung des Produktionsprogramms bei freien Kapazitäten . . . . .	172
7.5.5.2	Optimierung des Produktionsprogramms bei Engpasssituationen . . . . .	173
7.5.6	Zuschlagskalkulation und Deckungsbeitragsrechnung vergleichen und deren Bedeutung für ein Unternehmen beurteilen . . . . .	179

## 8

## ABSATZMARKETING

8.1	Grundlagen des Absatzmarketings herausarbeiten . . . . .	186
8.1.1	Bedeutung des Absatzmarketings beschreiben . . . . .	186
	<b>Handlungssituation 1: Marktforschung für ein neues Produkt durchführen . . . . .</b>	<b>186</b>
8.1.2	Verkäufermarkt, Käufermarkt und Marktsegmente darstellen . . . . .	188
8.1.2.1	Verkäufermarkt versus Käufermarkt . . . . .	188
8.1.2.2	Marktsegmentierung . . . . .	189
8.1.3	Begriff, Arten und Formen der Marktforschung . . . . .	193
8.1.4	Ergebnisse der Marktforschung analysieren und Marktkennzahlen ermitteln . . . . .	197
	<b>Handlungssituation 2: Marktkennzahlen erläutern . . . . .</b>	<b>197</b>
8.1.4.1	Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil, Absatzpotenzial, Absatzvolumen . . . . .	197
8.1.4.2	Ermittlung der Marktkennzahlen . . . . .	199
8.1.5	Konzepte des Produktlebenszyklus und der Portfolio-Analyse beschreiben und anwenden . . . . .	201
	<b>Handlungssituation 3: Produktlebenszyklus und Portfolio-Analyse gestalten . . . . .</b>	<b>201</b>
8.1.5.1	Lebenszyklusmodell mit Umsatz- und Gewinnkurve . . . . .	202
8.1.5.2	Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio . . . . .	205
8.1.6	Anforderungen eines komparativen Konkurrenzvorteils beschreiben . . . . .	210

8.2	Verschiedene Maßnahmen der Produktpolitik unterscheiden, die Produktpolitik unter rechtlichen Gesichtspunkten beurteilen und produktnahe Dienstleistungen darstellen .....	215
8.2.1	Verschiedene Maßnahmen der Produktpolitik unterscheiden .....	215
	<b>Handlungssituation 4: Produktprogramm gestalten .....</b>	<b>215</b>
8.2.1.1	Begriff Produktpolitik .....	215
8.2.1.2	Produktgestaltung .....	216
8.2.1.3	Breite und Tiefe des Produkt- und Sortimentsprogramms .....	217
8.2.1.4	Ausweitung des Produktprogramms durch Produktinnovation, Produktdifferenzierung und Produktdiversifikation .....	218
8.2.1.5	Produktvariation .....	220
8.2.1.6	Produkteliminierung .....	220
8.2.2	Produktpolitik unter rechtlichen Gesichtspunkten beurteilen .....	223
	<b>Handlungssituation 5: Rechtliche Aspekte zu einem Produkt klären .....</b>	<b>223</b>
8.2.2.1	Produkthaftung nach dem Produkthaftungsgesetz .....	223
8.2.2.2	Patent- und Gebrauchsmusterschutz .....	224
8.2.3	Wirkung produktnaher Dienstleistungen analysieren .....	228
	<b>Handlungssituation 6: Produktnahe Dienstleistungen prüfen .....</b>	<b>228</b>
8.2.3.1	Kundendienst .....	228
8.2.3.2	Beratung .....	229
8.2.3.3	Schulungen .....	229
8.3	Preisstrategien in Abhängigkeit vom Produkt und von der Marktposition des Unternehmens einsetzen .....	231
	<b>Handlungssituation 7: Preis für ein Produkt festlegen .....</b>	<b>231</b>
8.3.1	Aufgaben, Einflussgrößen und Instrumente der Preispolitik beschreiben .....	232
8.3.2	Kostenorientierte Preisbestimmung mit Berechnungen durchführen .....	232
8.3.2.1	Industriekalkulation .....	233
8.3.2.2	Handelskalkulation .....	234
8.3.3	Nachfrageorientierte Preisbestimmung darstellen .....	235
8.3.3.1	Arten der Preisdifferenzierung .....	235
8.3.3.2	Psychologische Preisschwellen .....	237
8.3.4	Formen konkurrenzorientierter Preisbestimmung unterscheiden .....	238
8.3.4.1	Hochpreis- und Niedrigpreisstrategie .....	238
8.3.4.2	Skimming- und Penetrationsstrategie .....	239
8.3.4.3	Preisstrategien in Abhängigkeit vom Produkt und von der Marktposition des Unternehmens .....	241
8.4	Aufgaben und Formen der Distributionspolitik beschreiben .....	245
	<b>Handlungssituation 8: Absatzwege bewerten .....</b>	<b>245</b>
8.4.1	Direkte und indirekte Absatzwege darstellen .....	245
8.4.2	Einsatz von Außendienst und Handelsvertretung vergleichen .....	247
8.4.2.1	Rechtliche Aspekte .....	247
8.4.2.2	Qualitativer Vergleich zwischen Außendienst und Handelsvertretung .....	248
8.4.2.3	Quantitativer Vergleich mit Personalkosten .....	249
8.4.3	Distribution und Logistik im E-Commerce erläutern .....	250
8.4.3.1	Business-to-Business (B2B) auf elektronischen Marktplätzen .....	251
8.4.3.2	Business-to-Consumer (B2C) über Onlineshops .....	252
8.4.3.3	Logistik im E-Commerce .....	254
8.4.3.4	Grenzen im Hinblick auf den nachhaltigen Umgang mit der Natur .....	254
8.5	Aufgaben und Instrumente der Kommunikationspolitik beschreiben .....	257
	<b>Handlungssituation 9: Kommunikationspolitik gestalten .....</b>	<b>257</b>
8.5.1	Werbung in Radio, Fernsehen und Printmedien planen .....	257
8.5.1.1	Begriff Werbung .....	257
8.5.1.2	Werbeplan .....	258



8.5.1.3	Werbung im Radio	261
8.5.1.4	Werbung im Fernsehen	262
8.5.1.5	Werbung in Printmedien	262
8.5.2	Public Relations, Sponsoring und Salespromotion unterscheiden	264
8.5.2.1	Public Relations	264
8.5.2.2	Sponsoring	265
8.5.2.3	Salespromotion	266
8.5.3	Kommunikation im E-Commerce erläutern	270
8.5.3.1	Klassische Webseiten	270
8.5.3.2	Suchmaschinen	271
8.5.3.3	Apps	272
8.5.4	Influencer-Marketing-Konzept beschreiben	274
8.5.5	Product-Placement beschreiben	275
8.5.6	Vergleichende und irreführende Werbung nach dem Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb unterscheiden	277
8.5.6.1	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb [UWG]	277
8.5.6.2	Vergleichende Werbung	277
8.5.6.3	Irreführende Werbung	278
8.6	Bedeutsamkeit eines abgestimmten Marketing-Mixes begründen	281
8.6.1	Marketingmaßnahmen aus den Unternehmenszielen ableiten	281
8.6.2	Marketing-Mix festlegen	282

9

**INVESTITIONSENTSCHEIDUNGEN**

9.1	Verschiedene Arten von Sachinvestitionen unterscheiden sowie statische Investitionsrechenverfahren anwenden und daraus folgende Investitionsentscheidungen erläutern	285
9.1.1	Zusammenhang zwischen Investition und Finanzierung herausarbeiten	285
	<b>Handlungssituation 1: Investition und Finanzierung voneinander abgrenzen</b>	<b>285</b>
9.1.1.1	Begriffe Investition und Finanzierung	285
9.1.1.2	Statische Betrachtung innerhalb der Bilanz	286
9.1.1.3	Dynamische Betrachtungsweise im Unternehmenskreislauf	286
9.1.2	Verschiedene Arten von Sachinvestitionen unterscheiden	287
9.1.3	Grundlagen der Investitionsrechnung erläutern	290
9.1.4	Statische Verfahren zum Vergleich von Investitionsalternativen anwenden	291
	<b>Handlungssituation 2: Eine Investitionsentscheidung mithilfe der statischen Investitionsrechnung treffen</b>	<b>291</b>
9.1.4.1	Kostenvergleichsrechnung	292
9.1.4.2	Amortisationsrechnung	295
9.2	Einsatz dynamischer Investitionsrechenverfahren beurteilen und Investitionsalternativen mithilfe der Kapitalwertmethode vergleichen sowie daraus folgende Investitionsentscheidungen begründen	299
	<b>Handlungssituation 3: Eine Investitionsentscheidung mithilfe der Kapitalwertmethode treffen</b>	<b>299</b>
9.2.1	Grundlagen der dynamischen Investitionsrechenverfahren erläutern	300
9.2.2	Investitionsalternativen mithilfe der Kapitalwertmethode vergleichen	301
9.2.2.1	Kapitalwertmethode	301
9.2.2.2	Kapitalwertmethode einschließlich Differenzinvestition	305
9.2.3	Bedeutung der Kapitalwertmethode diskutieren	307

## Jahrgangsstufe 2

### 10

#### RECHTSFORMUNABHÄNGIGE FINANZIERUNGSENTSCHEIDUNGEN

10.1	Im Rahmen der Außenfinanzierung einen Darlehensvertrag analysieren, Darlehensarten voneinander abgrenzen, Tilgungspläne unter Berücksichtigung der Barwertsummen vergleichen und die Vorteilhaftigkeit einzelner Darlehensarten beurteilen	310
10.1.1	Begriff Finanzierung und Übersicht über die Arten der Finanzierung	310
10.1.2	Im Rahmen der Außenfinanzierung einen Darlehensvertrag analysieren	311
	<b>Handlungssituation 1: Ausgewählte Darlehensbedingungen aus einem Darlehensvertrag herausarbeiten</b>	<b>311</b>
10.1.2.1	Begriff Bankdarlehen	313
10.1.2.2	Zustandekommen eines Darlehensvertrages	313
10.1.2.3	Inhalte eines Darlehensvertrages	314
10.1.3	Darlehensarten voneinander abgrenzen	316
	<b>Handlungssituation 2: Eine Finanzierungsentscheidung aufgrund verschiedener Darlehensangebote treffen</b>	<b>316</b>
10.1.3.1	Unterschiedliche Arten von Darlehen	317
10.1.3.2	Darlehensvergleich hinsichtlich Liquiditäts- und Aufwandsbelastung	317
10.1.3.3	Darlehensvergleich unter Berücksichtigung von Barwerten	321
10.1.4	Effektiven Jahreszinssatz ermitteln	323
10.1.5	Darlehensfinanzierung beurteilen	324
10.2	Leasing als spezielle Finanzierungsform beurteilen und gegenüber der Darlehensfinanzierung abgrenzen sowie die steuerlichen Auswirkungen ermitteln und die Barwertsummen zur Beurteilung der Finanzierungsentscheidung vergleichen	328
	<b>Handlungssituation 3: Ein Leasingangebot mit einem Annuitätendarlehen vergleichen</b>	<b>328</b>
10.2.1	Begriff Leasing definieren	329
10.2.2	Merkmale eines Leasingvertrages beschreiben	329
10.2.3	Leasingarten und Vertragsgestaltung erläutern	330
10.2.4	Steuerliche und bilanzielle Behandlung von Leasingverträgen unterscheiden	333
10.2.5	Finance-Leasing und Kreditfinanzierung rechnerisch vergleichen	334
10.2.6	Leasing als spezielle Finanzierungsform beurteilen	338
10.3	Im Rahmen der Innenfinanzierung die Finanzierungswirkung von Abschreibungen und Rückstellungen herausarbeiten	342
	<b>Handlungssituation 4: Die Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten im Rahmen der Innenfinanzierung darstellen</b>	<b>342</b>
10.3.1	Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten herausarbeiten	343
10.3.2	Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten herausarbeiten	350
	<b>Handlungssituation 5: Ein Unternehmen nutzt den Finanzierungseffekt von Rückstellungen im Rahmen der Innenfinanzierung</b>	<b>350</b>
10.3.2.1	Begriff Rückstellungen	350
10.3.2.2	Finanzierungseffekt aufgrund von Rückstellungen	351

### 11

#### AKTIENGESELLSCHAFT MIT RECHTSFORMABHÄNGIGER FINANZIERUNG

11.1	Rechtliche und wirtschaftliche Fragestellungen einer Aktiengesellschaft bei Gründung und Finanzierungsanlässen analysieren, die Kapitalaufbringung ermitteln sowie Aktienarten unterscheiden und die Aufgaben der Organe einer AG herausarbeiten	353
------	--	-----

<b>Handlungssituation 1: Gründung einer AG analysieren</b> .....	<b>353</b>
11.1.1 Merkmale und Firmierung einer Aktiengesellschaft beschreiben .....	354
11.1.2 Kapitalaufbringung und Haftung erläutern .....	355
11.1.2.1 Kapitalaufbringung .....	355
11.1.2.2 Haftung .....	356
11.1.3 Aktienarten unterscheiden .....	356
11.1.4 Gründung und Entstehung der AG darstellen .....	358
11.1.5 Bargründung und Sachgründung einer AG unterscheiden .....	359
11.1.6 Organe der AG herausarbeiten .....	361
11.1.6.1 Vorstand .....	361
11.1.6.2 Aufsichtsrat .....	363
11.1.6.3 Hauptversammlung .....	364
11.1.7 Pflichten und Rechte der Aktionäre darstellen .....	365
11.2 Im Zuge der Innenfinanzierung die Höhe der offenen Selbstfinanzierung ermitteln und hierbei die Eigenkapitalpositionen in der Bilanz einer AG unterscheiden sowie die Gewinnverwendung in unterschiedlichen Unternehmenssituationen gestalten ...	369
<b>Handlungssituation 2: Gewinnverwendungsrechnung einer AG durchführen</b> .....	<b>369</b>
11.2.1 Offene Selbstfinanzierung als eine Form der Innenfinanzierung beschreiben .....	370
11.2.2 Eigenkapitalgliederung einer AG vor Gewinnverwendung erläutern .....	371
11.2.2.1 Gezeichnetes Kapital .....	371
11.2.2.2 Rücklagen .....	371
11.2.3 Eigenkapitalgliederung einer AG nach Gewinnverwendung erläutern .....	374
11.2.3.1 Rechnerischer Ablauf der Gewinnverwendung .....	374
11.2.3.2 Eigenkapitalgliederung nach teilweiser Gewinnverwendung .....	376
11.2.3.3 Eigenkapitalgliederung nach vollständiger Gewinnverwendung .....	377
11.2.4 Gewinnverwendung bei einer AG in unterschiedlichen Unternehmenssituationen gestalten und dabei die Interessen und Rechte von Aktionären, Gläubigern und Unternehmensleitung erläutern .....	379
11.2.4.1 Auflösung von anderen Gewinnrücklagen zum Ausgleich eines Jahresfehlbetrags .....	379
11.2.4.2 Dividendenzahlungen bei minimalem und maximalem Bilanzgewinn .....	380
11.3 Kapitalerhöhung gegen Einlagen als Form der Außenfinanzierung darstellen, rechnerischen Mittelkurs und Wert des Bezugsrechts ermitteln und beurteilen sowie Auswirkungen der Ausgabe von Aktien herausarbeiten .....	387
<b>Handlungssituation 3: Kapitalerhöhung einer AG erläutern und beurteilen</b> .....	<b>387</b>
11.3.1 Wichtige Formen der Kapitalerhöhung unterscheiden .....	387
11.3.1.1 Ordentliche Kapitalerhöhung .....	387
11.3.1.2 Genehmigte Kapitalerhöhung .....	389
11.3.2 Bookbuilding-Verfahren als Emissionsverfahren von Aktien erläutern .....	390
11.3.2.1 Begriff Emission von Aktien .....	390
11.3.2.2 Festlegung des Emissionskurses im Bookbuilding-Verfahren .....	390
11.3.3 Veränderungen der Bilanzpositionen bei einer Kapitalerhöhung darstellen .....	393
11.3.4 Zweck des Bezugsrechts erläutern und den Wert des Bezugsrechts berechnen .....	396
11.3.4.1 Begriff Bezugsrecht .....	396
11.3.4.2 Bezugsverhältnis .....	397
11.3.4.3 Zweck des Bezugsrechts .....	397
11.3.5 Zusammenfassendes Beispiel für die Durchführung einer ordentlichen Kapitalerhöhung .....	401

12

JAHRESABSCHLUSS DER AKTIENGESELLSCHAFT

12.1 Handelsrechtliche Vorschriften zur Erstellung von Jahresabschlüssen und deren Zielsetzung erklären und diese anhand einer großen Aktiengesellschaft analysieren sowie die Bedeutung der Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung beschreiben ... 407

**Handlungssituation 1: Bestandteile des Jahresabschlusses einer großen AG darstellen ... 407**

12.1.1 Handelsrechtliche Vorschriften hinsichtlich Aufstellung, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses erklären ... 407

12.1.1.1 Begriff und Aufgabe des Jahresabschlusses ... 407

12.1.1.2 Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflicht ... 408

12.1.2 Bestandteile des Jahresabschlusses einer großen AG nach HGB darstellen ... 410

12.1.2.1 Bilanz ... 410

12.1.2.2 Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung ... 412

12.1.2.3 Anhang ... 415

12.1.3 Inhalt des Lageberichts beschreiben ... 417

12.1.4 Bedeutung der Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung beschreiben ... 420

12.1.4.1 Überblick ... 420

12.1.4.2 Bilanzklarheit ... 420

12.1.4.3 Bilanzwahrheit ... 421

12.1.4.4 Bilanzkontinuität ... 421

12.2 Aus dem Grundsatz der kaufmännischen Vorsicht abgeleitete Bewertungsprinzipien erklären sowie handelsrechtliche Vorschriften der Zugangs- und Folgebewertung auf ausgewählte Bilanzpositionen anwenden und Bewertungsspielräume beurteilen . 422

12.2.1 Grundsätze ordnungsmäßiger Bewertung darstellen ... 422

12.2.1.1 Begriff Bewertung ... 422

12.2.1.2 Grundsätze zur Erfüllung der Informationsfunktion ... 423

12.2.1.3 Grundsatz zur Sicherstellung des Gläubigerschutzes (Bewertungsprinzipien) 423

12.2.2 Bewegliches Sachanlagevermögen bewerten ... 428

**Handlungssituation 2: Maschine bewerten ... 428**

12.2.2.1 Zugangsbewertung ... 428

12.2.2.2 Folgebewertung ... 429

12.2.2.3 Zuschreibung (Wertaufholungsgebot) ... 431

12.2.3 Finanzanlagevermögen bewerten ... 434

**Handlungssituation 3: Finanzanlagevermögen bewerten ... 434**

12.2.3.1 Zugangsbewertung ... 434

12.2.3.2 Folgebewertung ... 435

12.2.4 Unfertige und fertige Erzeugnisse bewerten ... 436

**Handlungssituation 4: Erzeugnisse bewerten ... 436**

12.2.4.1 Zugangsbewertung ... 437

12.2.4.2 Folgebewertung ... 439

12.2.5 Fremdwährungsverbindlichkeiten bewerten ... 441

**Handlungssituation 5: Fremdwährungsverbindlichkeiten bewerten ... 441**

12.2.5.1 Zugangsbewertung ... 441

12.2.5.2 Folgebewertung ... 442

12.2.6 Auswirkungen der Bewertungswahlrechte auf den Jahresabschluss ... 446

12.2.6.1 Überblick über wichtige Bewertungswahlrechte ... 446

12.2.6.2 Auswirkungen auf den Jahresüberschuss ... 446

12.2.6.3 Bildung stiller Rücklagen ... 448

12.3 Anhand von Strukturbilanz und aufbereiteter Ergebnisrechnung ausgewählte Kennzahlen ermitteln und beurteilen ... 450

12.3.1 Grundlagen und Ziele der Jahresabschlussanalyse beschreiben ... 450

12.3.2 Anhand einer vorgegebenen Strukturbilanz ausgewählte Bilanzkennzahlen errechnen und beurteilen ... 452

<b>Handlungssituation 6: Ein Unternehmen mithilfe der Kennzahlen der finanzwirtschaftlichen Analyse beurteilen</b> .....	<b>452</b>
12.3.2.1 Aufbereitung der Bilanz zur Strukturbilanz .....	453
12.3.2.2 Beurteilungsgrundlagen .....	455
12.3.2.3 Kennzahlen zur Kapitalstruktur .....	455
12.3.2.4 Kennzahlen zur Anlagefinanzierung .....	456
12.3.2.5 Kennzahlen zur Zahlungsfähigkeit (Liquidität) .....	458
12.3.3 Anhand einer aufbereiteten Ergebnisrechnung ausgewählte Ergebniskennzahlen ermitteln und beurteilen .....	462
<b>Handlungssituation 7: Gewinn- und Verlustrechnung mithilfe geeigneter Kennzahlen beurteilen</b> .....	<b>462</b>
12.3.3.1 Ausgangsdaten einer aufbereiteten Ergebnisrechnung .....	463
12.3.3.2 Beurteilungsgrundlagen .....	463
12.3.3.3 Rentabilitätskennzahlen .....	463
12.3.3.4 Leverage-Effekt .....	466
12.3.3.5 Cashflow .....	468
12.3.4 Zur Aussagekraft der Jahresabschlussanalyse kritisch Stellung nehmen .....	469

## 13

## AUTOMATISIERUNG UND DIGITALISIERUNG IM UNTERNEHMEN

13.1 Digitale Transformationsprozesse in der Industrie darstellen und bewerten .....	478
<b>Handlungssituation 1: Automatisierungs- und Digitalisierungstechnologien beschreiben</b> ..	<b>478</b>
13.1.1 Automatisierungs- und Digitalisierungsstrategien erläutern .....	479
13.1.1.1 Industrie 4.0 .....	479
13.1.1.2 Cyberphysische Systeme (CPS) .....	482
13.1.2 Gesellschaftliche und betriebswirtschaftliche Folgen der Automatisierungs- und Digitalisierungskonzepte analysieren .....	482
13.1.2.1 Gestaltung von Arbeitsplätzen .....	482
13.1.2.2 Genutzte Technologien .....	483
13.1.2.3 Auswirkungen auf Produktion und Logistik .....	485
13.2 Vernetzung und Datenaustausch vor dem Hintergrund des Datenschutzes beurteilen ..	487
<b>Handlungssituation 2: Möglichkeiten und Auswirkungen der Datenvernetzung und des Datenschutzes erarbeiten</b> .....	<b>487</b>
13.2.1 Auswirkungen auf den Arbeitsplatz und die Unternehmensführung diskutieren .....	487
13.2.1.1 Neue und veränderte Arbeitsplätze .....	487
13.2.1.2 St. Gallener Managementmodell .....	490
13.2.2 Folgen für die Organisation und die Geschäftsstrategien eines Unternehmens nennen	492
13.2.2.1 ERP-Systeme und Data-Warehouse .....	492
13.2.2.2 Datenschutz .....	495

## 14

## UNTERNEHMENSFÜHRUNG

14.1 Rahmenbedingungen moderner Unternehmensführung beschreiben .....	499
14.1.1 Begriff Unternehmensführung .....	499
14.1.2 Wachsende Bedeutung der Unternehmensführung in einem sich verändernden Unternehmensumfeld begründen .....	499
14.1.3 Ansprüche verschiedener Gruppen an das Unternehmen analysieren .....	500
14.1.4 Konzepte zur Erfüllung der Ansprüche an das Unternehmen analysieren .....	501
<b>Handlungssituation 1: Grundlagen des Ordnungsrahmens für die Unternehmensführung analysieren</b> .....	<b>501</b>
14.1.4.1 Shareholder-Value-Konzept .....	501
14.1.4.2 Stakeholder-Ansatz .....	502

14.1.4.3	Vergleich von Shareholder- und Stakeholder-Konzept	502
14.1.4.4	Corporate Governance	503
14.1.4.5	Corporate Social Responsibility	505
14.1.5	Aufgaben der Unternehmensführung anhand des Regelkreislaufs erklären	506
14.1.5.1	Phasen des Regelkreises	506
14.1.5.2	Verknüpfung der Phasen durch Kommunikation	508
14.2	Führungstechniken beschreiben und vor dem Hintergrund ausgewählter ökonomischer Theorien diskutieren	509
	<b>Handlungssituation 2: Ökonomische Theorien im Zusammenhang mit den Führungstechniken diskutieren</b>	<b>509</b>
14.2.1	Verschiedene Führungstechniken im Überblick darstellen	510
14.2.1.1	Management by exception	510
14.2.1.2	Management by objectives	510
14.2.1.3	Management by delegation	511
14.2.2	Einsatz der Führungstechniken vor dem Hintergrund ausgewählter ökonomischer Theorien diskutieren	511
14.2.2.1	Überblick	511
14.2.2.2	Property-Rights-Ansatz	512
14.2.2.3	Principal-Agent-Ansatz	513
14.2.2.4	Transaktionskostenansatz	514
14.3	Unterschiedliche Führungsstile und psychologische Ansätze beschreiben und deren Praxisrelevanz diskutieren	516
	<b>Handlungssituation 3: Den Führungsstil unter Berücksichtigung der Motivationstheorien begründen</b>	<b>516</b>
14.3.1	Begriffe Leitung und Führung abgrenzen	516
14.3.2	Ausgewählte Führungsstile im Überblick darstellen und bewerten	518
14.3.2.1	Führungsstile im Überblick	518
14.3.2.2	Entscheidungsspielräume in Abhängigkeit vom Führungsstil	518
14.3.2.3	Kooperativer Führungsstil moderner Führungskräfte	518
14.3.3	Ausgewählte psychologische Ansätze in der Unternehmensführung hinsichtlich ihres Beitrags zur Mitarbeitermotivation und ihrer Praxisrelevanz überprüfen	519
14.3.3.1	Begriffe Motivation und Motivationstheorien	519
14.3.3.2	Theorie X/Theorie Y der Menschenbilder nach McGregor	520
14.3.3.3	Bedürfnispyramide nach Maslow	522
	Stichwortverzeichnis	524
	Formelsammlung im Anhang des Buches	