

Schmidthausen  
Martin

# Arbeitsheft FOS + BOS

*kompetenzorientiert*

*Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen*

**Jahrgangsstufe 11**



Merkur   
Verlag Rinteln

Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis  
Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

---

Verfasser:

**Michael Schmidthausen**  
**Michael Martin**

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.

\* \* \* \* \*

2. Auflage 2019

© 2017 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)

ISBN 978-3-8120-1659-9

## DIE AUGSBURGER BÜROMÖBEL AG KENNENLERNEN



### Situation:

Die Augsburger Büromöbel AG, ein Industrieunternehmen in Bayern, produziert moderne Büromöbel. Das Unternehmen befindet sich im Augsburger Gewerbepark. Die Augsburger Büromöbel AG wendet sich mit ihren Produkten an Unternehmen sämtlicher Branchen. Privatpersonen zählen bislang kaum zu der anvisierten Zielgruppe, wenngleich mittlerweile ein Online-Shop existiert. Der Vertrieb der Büromöbel erfolgt überwiegend auf direktem Absatzweg an Kunden in ganz Deutschland. Vereinzelt werden auch exklusive Büroeinrichtungshäuser beliefert.

Die Augsburger Büromöbel AG ist seit mehreren Jahren auf dem Markt für Büromöbel eingeführt und behauptet sich dort erfolgreich gegen ihre Wettbewerber. Hervorgegangen ist die Augsburger Büromöbel AG aus der von Daniel Stein, Karin Brand und Klaus Meier gegründeten SBM Büromöbel OHG, die später unter neuem Namen in eine Aktiengesellschaft umgewandelt wurde.



Augsburger  
Büromöbel AG

#### **Anschrift:**

Augsburger Büromöbel AG  
Industriepark 5  
86169 Augsburg

#### **Telefon, Telefax und E-Mail:**

Telefon: 0821 3879-0  
Telefax: 0821 3879-1  
E-Mail: info@abmag.de

#### **Bankverbindung:**

*Commerzbank Augsburg*  
IBAN: DE03 7204 0046 0041 4400 18  
BIC: COBADEFFXXX  
*Sparkasse Augsburg*  
IBAN: DE30 7205 0000 0041 4500 75  
BIC: AUGSDE77XXX

Die Produkte werden nach Kundenauftrag gefertigt. Das derzeitige Produktionsprogramm umfasst insbesondere folgende Produktgruppen:

Produktgruppe I: Schreibtische  
Produktgruppe II: Bürostühle  
Produktgruppe III: Büroschränke

Innerhalb einer Produktgruppe sind verschiedene Modelle erhältlich.

Die Produkte werden überwiegend in Serie gefertigt. Wenn vom Kunden gewünscht, werden jedoch auch Spezialanfertigungen hergestellt.

Die Zahl der Mitarbeiter hat in den vergangenen Jahren aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung stetig zugenommen.

Zurzeit sind ca. 420 Mitarbeiter bei der Augsburger Büromöbel AG beschäftigt.

Die Augsburger Büromöbel AG ist gemäß dem Stabliniensystem aufgebaut. Der Vorstand besteht aus drei Mitgliedern.

Dem Vorstand unterstehen die vier Bereichsleiter. Diese sind den Abteilungsleitern ihrer Bereiche gegenüber weisungsbefugt, die wiederum nur ihren Mitarbeitern Weisungen erteilen dürfen. Darüber hinaus gibt es zwei Stabsabteilungen, die den Vorstand beraten. Deren Leiter sind den Bereichsleitern nicht weisungsbefugt.

Das nachfolgende Organigramm verdeutlicht die Aufbauorganisation der Augsburger Büromöbel AG.

## Organigramm der Augsburger Büromöbel AG





**Arbeitsauftrag:**

Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Augsburger Büromöbel AG. Nutzen Sie hierzu das folgende Auswertungsformular.

**Auswertungsformular**

| <b>Auswertung</b>                  |   |  |
|------------------------------------|---|---|
| 1. Unternehmensart:                | ➤ | _____   |
| 2. Branche:                        | ➤ | _____   |
| 3. Produktgruppen:                 | ➤ | _____   |
|                                    | ➤ | _____   |
|                                    | ➤ | _____   |
| 4. Gesellschaftsform (Rechtsform): | ➤ | _____   |
| 5. Hervorgegangen aus:             | ➤ | _____   |
| 6. Standort:                       | ➤ | _____   |
| 7. Verkaufsgebiet:                 | ➤ | _____   |
| 8. Vertriebsweg:                   | ➤ | _____   |
| 9. Kundenzielgruppe:               | ➤ | _____   |
| 10. Fertigung:                     | ➤ | _____   |
|                                    |   | _____   |
| 11. Zahl der Mitarbeiter:          | ➤ | _____   |
| 12. Aufbauorganisation:            | ➤ | _____   |
|                                    | ● | _____ Vorstand  |
|                                    | ● | _____ Bereiche  |
|                                    | ● | _____ Abteilungen   |
|                                    | ● | _____ Stabsabteilungen mit _____ Funktion   |

# LERNBEREICH 1: SICH IM UNTERNEHMEN ORIENTIEREN UND BETRIEBLICHE ZIELSETZUNGEN ÜBERPRÜFEN

Schulbuch  
Kap. 1

## 1 Die Augsburger Büromöbel AG im gesamtwirtschaftlichen Umfeld analysieren



### Situation:

Die Augsburger Büromöbel AG erhält von der Bauer GmbH in Böblingen eine Anfrage über die Lieferung von 200 Schreibtischen. Die Schreibtische sollen nach speziellen Kundenwünschen gefertigt werden. Die Augsburger Büromöbel AG prüft die technische und wirtschaftliche Machbarkeit und unterbreitet der Bauer GmbH ein entsprechendes Angebot. Nach kurzer Überlegung gibt die Bauer GmbH die Bestellung auf. Nun kann der Auftrag bearbeitet werden.



### Arbeitsaufträge:

1. Die Augsburger Büromöbel AG ist auf verschiedenen Märkten tätig und dort mit anderen Unternehmen auf vielfältige Weise verbunden. Darüber hinaus haben auch staatliche Entscheidungen großen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage der Augsburger Büromöbel AG. Veranschaulichen Sie diesen Sachverhalt, indem Sie das Schaubild auf S. 13 (Material 1) ergänzen.
2. Die Abwicklung des in der Situation beschriebenen Kundenauftrags vollzieht sich in vielen kleinen Teilschritten. Hieran sind verschiedene Abteilungen der Augsburger Büromöbel AG beteiligt.
  - 2.1 Vervollständigen Sie in diesem Zusammenhang die Tabelle auf S. 14 (Material 2), indem Sie auf S. 15 die dort angeführten Begriffe und Vorgänge den Beziehungspfeilen in dem Schaubild (Material 3) zuweisen und in die Tabelle eintragen.
  - 2.2 Entscheiden Sie auch, ob es sich in den einzelnen Fällen um einen Material-, Geld- oder Informationsfluss handelt.

| Vorgänge                             | Material-, Geld- oder Informationsfluss |
|--------------------------------------|---|
| Fertigmeldung über 200 Schreibtische |   |
| Einlagerung der 200 Schreibtische    |   |
| Überweisung des Kunden               |   |

3. Ordnen Sie die unter Material 4 aufgeführten Unternehmen in einer sinnvollen Reihenfolge an und machen Sie deutlich, welche Beziehung (hier: Unternehmen X liefert \_\_\_\_\_ an Unternehmen Y) zwischen den Unternehmen besteht.

4. Entscheiden Sie, um welche betrieblichen Produktionsfaktoren es sich in den vorliegenden Fällen handelt. Ordnen Sie entsprechend zu:

**Spalte A:**

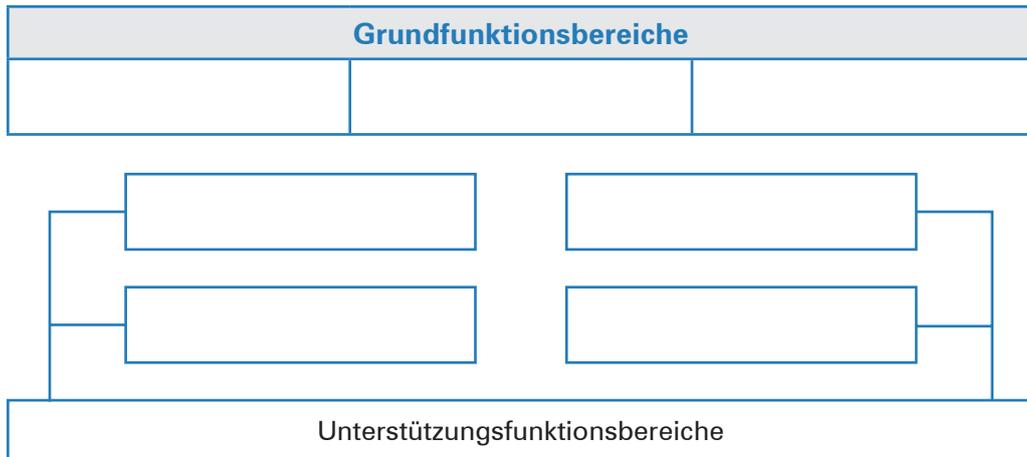
- ① = menschliche Arbeitskraft
- ② = Betriebsmittel
- ③ = Materialien (Werkstoffe)

**Spalte B:**

- ① = ausführende Arbeit
- ② = leitende Arbeit
- ③ = materielle Betriebsmittel
- ④ = immaterielle Betriebsmittel
- ⑤ = Rohstoffe
- ⑥ = Fremdbauteile (Vorprodukte)
- ⑦ = Hilfsstoffe
- ⑧ = Betriebsstoffe
- ⑨ = Handelswaren

|  | A | B |
|--|---|---|
| Für die Produktion der Büroschränke werden bei der Augsburger Büromöbel AG große Mengen an Kleinteilen, wie z. B. Schrauben, Winkel und Scharniere benötigt.                             |   |   |
| Tanja Bender ist bei der Augsburger Büromöbel AG als Personalsachbearbeiterin dafür zuständig, dass die Mitarbeiter der Fertigungsabteilung am Monatsende pünktlich ihre Löhne erhalten. |   |   |
| Die Hackstein GmbH hat von einem amerikanischen Getränkehersteller die Lizenz erhalten, deren Orangenlimonade abfüllen und vertreiben zu dürfen.   |   |   |
| Die Augsburger Büromöbel AG benötigt für ihre verschiedenen Schreibtischmodelle eine große Zahl unbehandelter Holzplatten, die in der Fertigung zugeschnitten und versiegelt werden.     |   |   |
| Die Augsburger Büromöbel AG verwendet für ihre höhenverstellbaren Schreibtische ausschließlich Elektromotoren namhafter Hersteller.  |   |   |
| Manuel Denzel ist bei der Augsburger Büromöbel AG als Leiter der Abteilung Fertigung für den reibungslosen Ablauf der Büromöbelproduktion zuständig.                                     |   |   |
| Um die Lebensdauer der eingesetzten Fertigungsmaschinen zu verlängern, werden bei der Augsburger Büromöbel AG nur hochwertige Schmierstoffe verwendet.                                   |   |   |
| Der Maschinenpark der Augsburger Büromöbel AG besteht aus verschiedenen Lackierautomaten, die für die Lackierung der Schreibtischgestelle benötigt werden.                               |   |   |
| Die Marketingabteilung der Augsburger Büromöbel AG denkt darüber nach, ob das Absatzprogramm um Schreibtischlampen ergänzt werden soll.  |   |   |

5. Erstellen Sie mithilfe der Strukturvorlage eine Übersicht, die die Grundfunktions- sowie Unterstützungsbereiche bei der Augsburger Büromöbel AG zeigt.

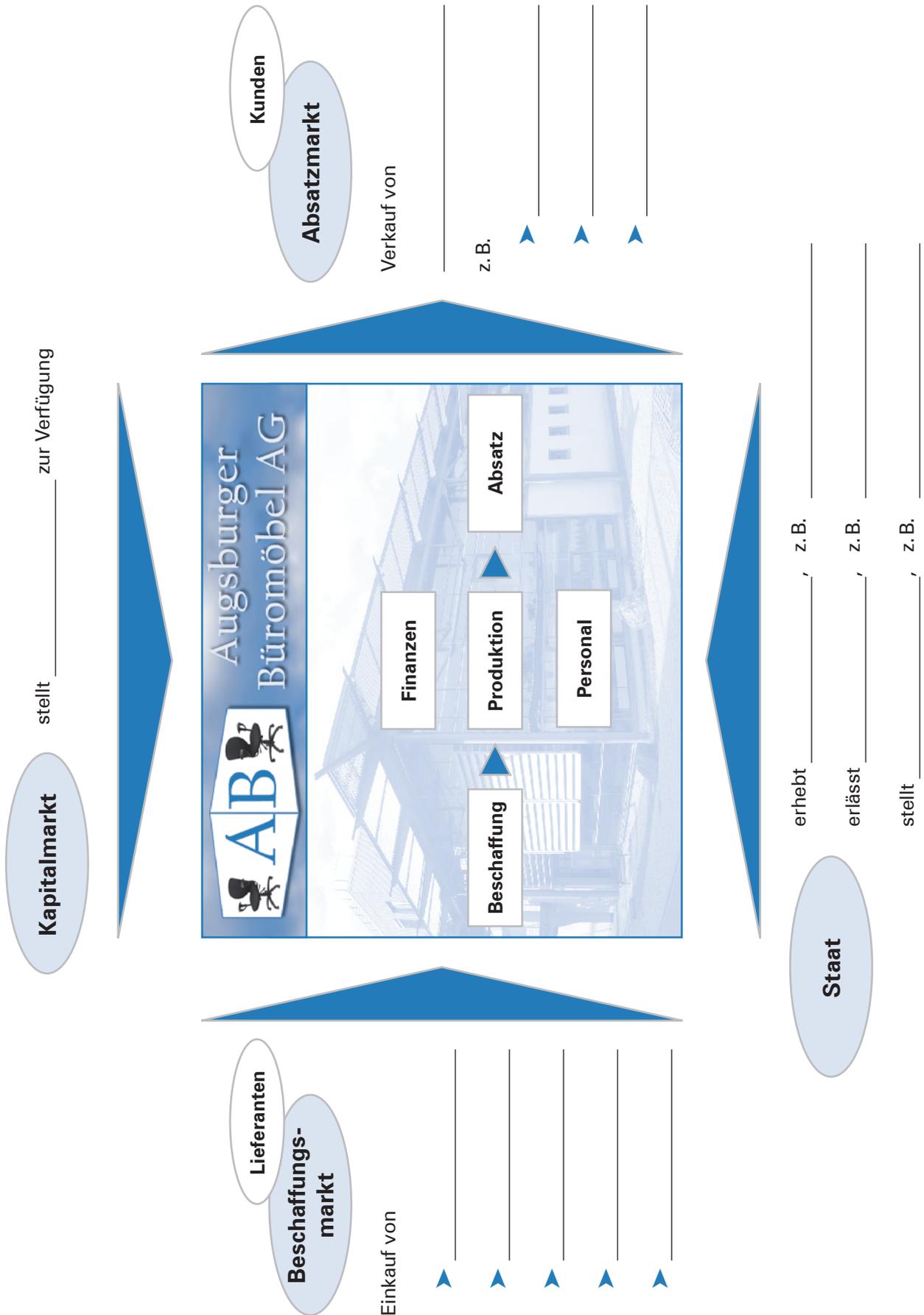


6. Ordnen Sie den folgenden Tätigkeiten den jeweiligen Funktionsbereich zu.

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1  | Herr Bregenz arbeitet an einer Sägemaschine und schneidet dort Holzplatten für die Schreibtische zu.  |  |
| 2  | Frau Feller prüft eingehende Rechnungen und überweist die fälligen Rechnungsbeträge an die Lieferanten.   |  |
| 3  | Herr Uhl ist für die Einlagerung der angelieferten Materialien zuständig, die für die Produktion der Büromöbel benötigt werden.                                       |  |
| 4  | Herr Simon besucht als Außendienstmitarbeiter die Kunden der Augsburger Büromöbel AG und stellt den Kunden neue Produkte vor.   |  |
| 5  | Frau Klemm ist an der Planung einer Werbekampagne beteiligt, die einen neuen Bürostuhl auf dem Markt bekannt machen soll.   |  |
| 6  | Herr Peters erstellt den Arbeitsplan für den neuen Büroschrank. Er enthält Informationen, wie der Büroschrank gefertigt werden soll.                                  |  |
| 7  | Herr Schwan ist dafür zuständig, die von Kunden bestellten Büromöbel transportsicher zu verpacken und bereitzustellen.  |  |
| 8  | Herr Krohm ist für die Qualifizierung der Mitarbeiter zuständig und beschäftigt sich u.a. mit der Planung der Weiterbildungsseminare.                                 |  |
| 9  | Frau Bender ist für die Beschaffung der Materialien zuständig, die für die Produktion der Bürostühle benötigt werden.   |  |
| 10 | Frau Wagner ermittelt im Rahmen der Bedarfsplanung, wie viele Mitarbeiter die Augsburger Büromöbel AG im nächsten Geschäftsjahr benötigt.                             |  |
| 11 | Herr Rothacher informiert den Vorstand anhand der Kennzahlen Umsatz, Absatz und Gewinn über die aktuelle Geschäftsentwicklung.  |  |
| 12 | Die Augsburger Büromöbel AG benötigt eine neue Lagerhalle im Wert von 2000000,00 EUR. Die Hälfte der Summe soll über einen Kredit bei der Hausbank finanziert werden. |  |
| 13 | Frau Schwenke ist bei der Augsburger Büromöbel AG dafür zuständig zu überwachen, ob die Kunden die fälligen Rechnungen begleichen.                                    |  |



**Material 1: Die Augsburger Büromöbel AG im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang**



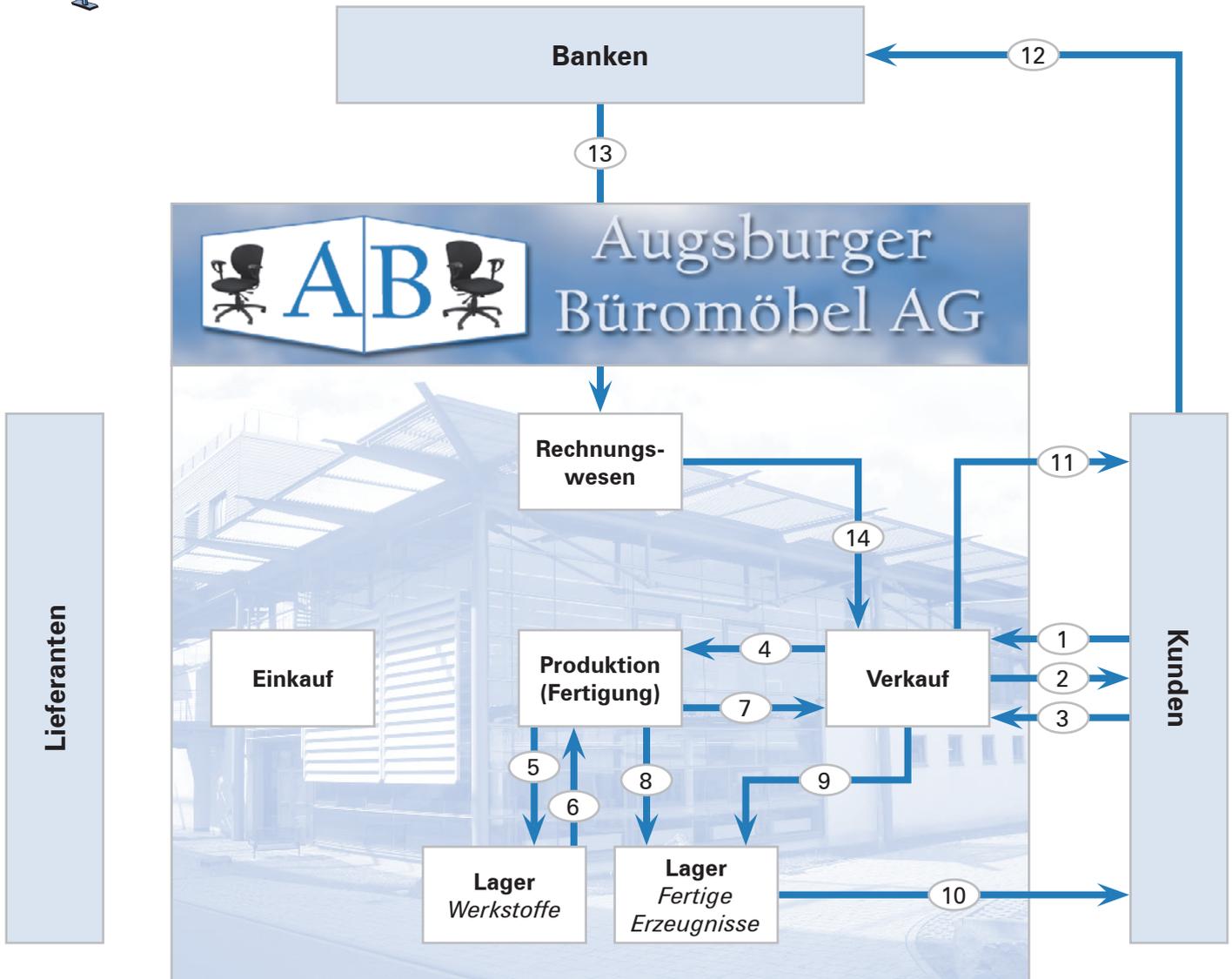


## Material 2: Abwicklung des Auftrags der Bauer GmbH

| <b>Auftragsabwicklung</b> |                                     |                                     |  |
|---------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Nr.                       | Beziehungen zwischen                |                                     | Begriffe und Vorgänge   |
| ①                         | Kunde                               | Verkauf                             | Anfrage des Kunden  |
| ②                         | Verkauf                             | Kunde                               |   |
| ③                         | Kunde                               | Verkauf                             |   |
| ④                         | Verkauf                             | Produktion                          |   |
| ⑤                         | Produktion                          | Lager<br><i>Werkstoffe</i>          |   |
| ⑥                         | Lager<br><i>Werkstoffe</i>          | Produktion                          |   |
| ⑦                         | Produktion                          | Verkauf                             |   |
| ⑧                         | Produktion                          | Lager<br><i>Fertige Erzeugnisse</i> |   |
| ⑨                         | Verkauf                             | Lager<br><i>Fertige Erzeugnisse</i> |   |
| ⑩                         | Lager<br><i>Fertige Erzeugnisse</i> | Kunde                               |   |
| ⑪                         | Verkauf                             | Kunde                               |   |
| ⑫                         | Kunde                               | Bank                                |   |
| ⑬                         | Bank                                | Rechnungs-<br>wesen                 |   |
| ⑭                         | Rechnungs-<br>wesen                 | Verkauf                             |   |



**Material 3: Auftragsabwicklung in der Augsburger Büromöbel AG**



| Begriffe und Vorgänge |                                       |    |  |
|-----------------------|---------------------------------------|----|--|
| a)                    | Schreibtische an Kunden liefern       | h) | Materialanforderung (Holz, Schrauben etc.) |
| b)                    | Bestellung des Kunden                 | i) | Schreibtische versandfertig machen         |
| c)                    | Einlagerung der 200 Schreibtische     | j) | Rechnung an Kunden                         |
| d)                    | Material an Produktion liefern        | k) | Fertigmeldung über 200 Schreibtische       |
| e)                    | Überweisung des Kunden                | l) | Zahlungseingangsmeldung an Verkauf         |
| f)                    | Kontoauszug (Zahlungseingang)         | m) | Angebot                                    |
| g)                    | Fertigungsauftrag (200 Schreibtische) | n) | Anfrage des Kunden ( <b>Schritt 1</b> )    |



## 2 Das Zielsystem und das Leitbild eines Unternehmens interpretieren

**Situation:**

Die Chefredaktion des „MANAGER VON MORGEN“ (MVM) führt ein Interview mit Herrn Heim, dem Vorstandsvorsitzenden der Augsburger Büromöbel AG.

**Erfolg kommt nicht von ungefähr**

**MVM:** Herr Heim, Ihr neues Verwaltungsgebäude kann sich durchaus sehen lassen. Wirklich beeindruckend.

**Heim:** Vielen Dank, unsere Mitarbeiter sollen sich wohl fühlen. Besonderen Wert haben wir auch auf die Einrichtung von zwei behindertengerechten Arbeitsplätzen gelegt, die unseren beiden betroffenen Mitarbeitern die Arbeit wesentlich erleichtern.

**MVM:** Sie leiten ein Unternehmen, das viele Unternehmen mit seinen Produkten beliefert. In Ihrer Branche liefen die Geschäfte in letzter Zeit – auch konjunkturbedingt – nicht gerade glänzend. Ist es richtig, dass Sie nach einem Verlustjahr für das laufende Geschäftsjahr wieder auf einen Gewinn hoffen können?

**Heim:** Erfreulicherweise ist das richtig. Selbstverständlich war, ist und bleibt es unser oberstes Ziel, auf längere Sicht einen möglichst hohen Gewinn zu erzielen.

**MVM:** Worauf führen Sie diese positive Entwicklung zurück?

**Heim:** Unser Ziel war eine Kostensenkung von 5%. Durch eine Reihe erfolgreicher Rationalisierungsmaßnahmen ist uns dies auch weitgehend gelungen. Wir arbeiten heute bedeutend wirtschaftlicher als noch vor drei Jahren. Durch den Einsatz moderner Fertigungsmaschinen war es zudem möglich, die Produktivität unseres Unternehmens zu verbessern, d.h., wir produzieren heute in der gleichen Zeit mehr Büromöbel als früher.

**MVM:** Reichen Ihre Überlegungen zum Thema Kostensenkung denn aus, um dem Wettbewerbsdruck standzuhalten?

**Heim:** Nein, in den kommenden Jahren werden wir weitere Anstrengungen unternehmen müssen. Die Konkurrenz aus Fernost ist wahrlich nicht zu unterschätzen. Wir haben uns allerdings nicht nur auf die Senkung der Kosten konzentriert, sondern auch bei unseren neu entwickelten Produkten bezüglich Qualität und Umweltschutz noch einmal zulegen können. Die Absatzentwicklung zeigt deutlich, dass wir bei unseren Kunden richtig liegen. So konnten wir z. B. im Vergleich zum Vorjahr 10% mehr Schreibtische verkaufen. Zudem ist uns eine beträchtliche Umsatzsteigerung gelungen und wir konnten unseren alten Marktanteil, der in den letzten Jahren um 5% zurückgegangen war, fast wieder erreichen. Nicht unerwähnt lassen möchte ich an dieser Stelle auch, dass unsere neu entwickelten Produkte auf modernen Fertigungsmaschinen hergestellt werden, die wesentlich weniger Energie verbrauchen und darüber hinaus emissionsarm arbeiten.

**MVM:** Sicherlich hat sich Ihr gesamter Maßnahmenkatalog auch positiv auf die Sicherung der Arbeitsplätze ausgewirkt.

**Heim:** Nicht nur das. Darüber hinaus sind wir immer noch in der Lage, unseren Mitarbeitern Löhne und Gehälter zu zahlen, die über dem Branchentarif liegen.

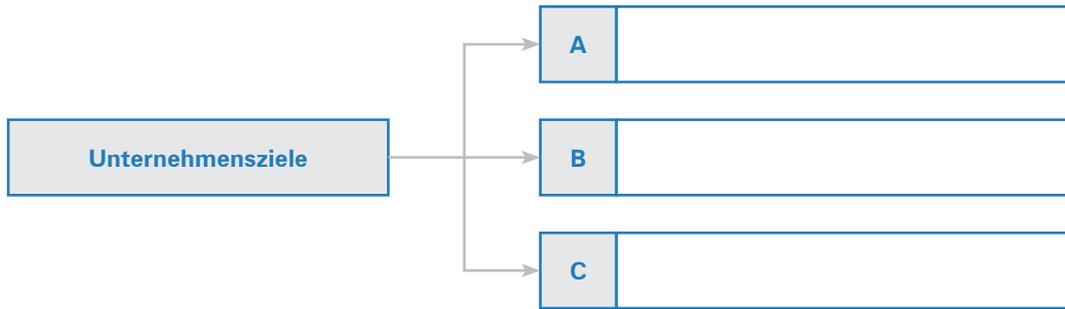
**MVM:** Herr Heim, wir danken Ihnen für das Gespräch.

**Randnotizen**  
(Aufgabe 3)**Arbeitsaufträge:**

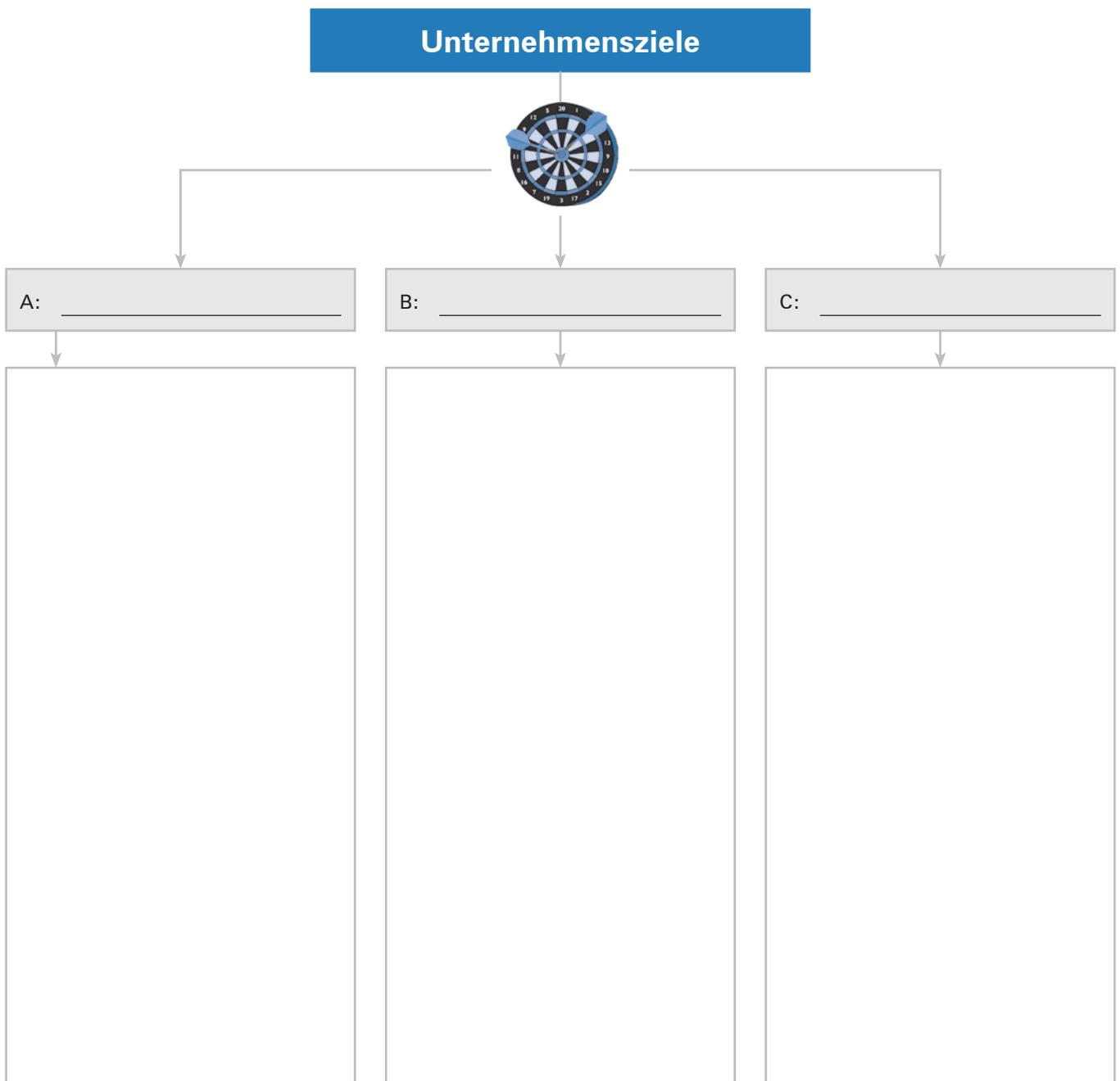
1. Unterstreichen Sie die verschiedenen Unternehmensziele, die im Interview genannt werden.



2. Die im Interview genannten Unternehmensziele können drei Kategorien (A, B oder C) zugeordnet werden. Finden Sie entsprechende Oberbegriffe.

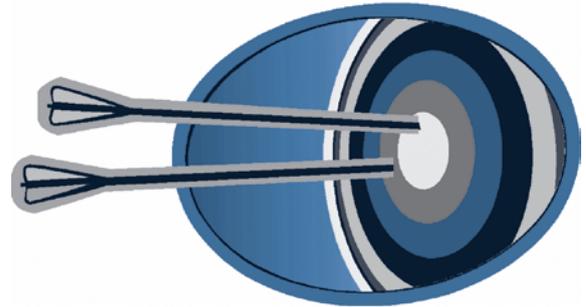


3. Ordnen Sie die Unternehmensziele per Randnotiz (A, B oder C) den drei Kategorien zu.  
 4. Erstellen Sie mithilfe der vorgegebenen Struktur eine Übersicht zum Thema Unternehmensziele.



5. Die SMART-Zielformel legt fest, welche Eigenschaften Unternehmensziele haben sollen. Wofür stehen die einzelnen Buchstaben?

|   |  |
|---|--|
| S |  |
| M |  |
| A |  |
| R |  |
| T |  |



6. Die Augsburger Büromöbel AG beabsichtigt, im kommenden Jahr neue Schreibtischmodelle auf den Markt zu bringen. In diesem Zusammenhang soll der Umsatz in der Produktgruppe Schreibtische in Absprache mit dem Betriebsrat um 10% im Vergleich zum Vorjahr erhöht werden. Marktforschungsergebnissen zufolge erscheint dieses Ziel erreichbar.

Prüfen Sie, ob die Zielvorgabe der SMART-Zielformel entspricht.

| Entspricht die Zielvorgabe der SMART-Zielformel? |  | ja/nein |
|--|--|---------|
| S  |  |         |
| M  |  |         |
| A  |  |         |
| R  |  |         |
| T  |  |         |

7. Im Augsburger Gewerbepark hat sich vor einigen Jahren auf dem Nachbargrundstück die Weber Metallbau GmbH angesiedelt. Aufgrund der schwierigen Auftragslage hat die Geschäftsführung der Weber Metallbau GmbH ihren Mitarbeitern in Form einer E-Mail mitgeteilt, dass die Kosten im Produktionsbereich um 30% gesenkt werden müssen.

Prüfen Sie auch hier, ob die Zielvorgabe der SMART-Zielformel entspricht.

| Entspricht die Zielvorgabe der SMART-Zielformel? |  | ja/nein |
|--|--|---------|
| S  |  |         |
| M  |  |         |
| A  |  |         |
| R  |  |         |
| T  |  |         |

8. Nennen Sie jeweils ein Beispiel für

- Ziele, die sich ergänzen,
- Ziele, die sich ausschließen, und
- Ziele, die sich nicht beeinflussen.

Begründen Sie Ihre Entscheidung.

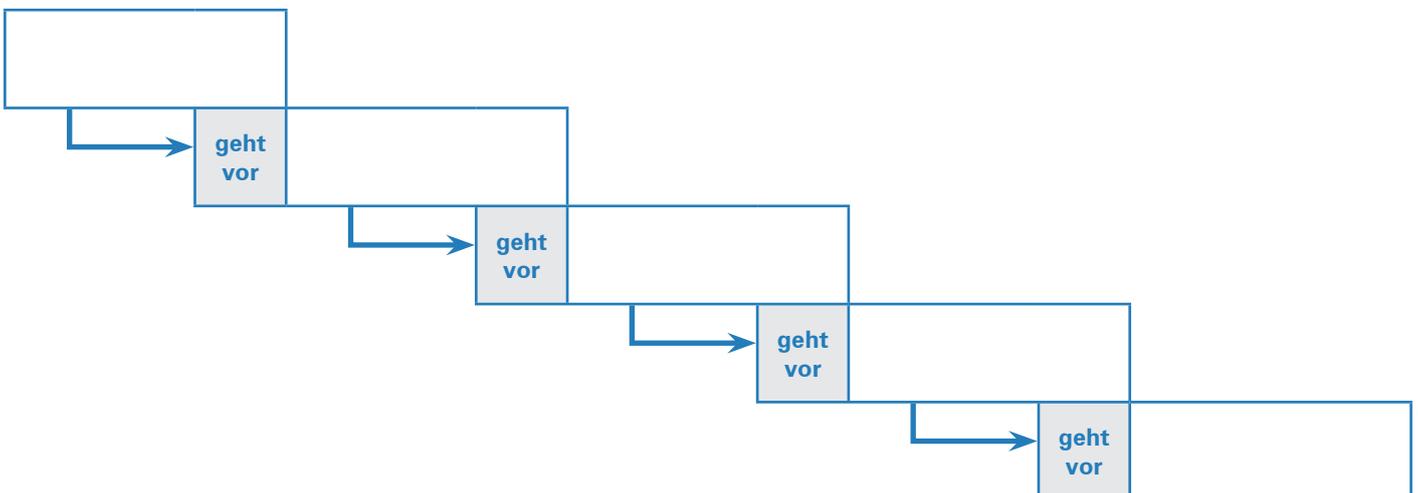
| Zielharmonie       |        |
|--------------------|--------|
| Ziel 1             | Ziel 2 |
|                    |        |
| <b>Begründung:</b> |        |

| Zielkonflikt       |        |
|--------------------|--------|
| Ziel 1             | Ziel 2 |
|                    |        |
| <b>Begründung:</b> |        |

| Zielindifferenz    |        |
|--------------------|--------|
| Ziel 1             | Ziel 2 |
|                    |        |
| <b>Begründung:</b> |        |

9. Im Rahmen der ökologischen Zielsetzungen ist eine nachhaltige Abfallwirtschaft von großer Bedeutung. Mit Abfall sind insbesondere Produktionsrückstände (z. B. Schlacken bei der Stahlerzeugung oder Sägespäne bei der Holzbearbeitung), gebrauchte Verpackungen sowie gebrauchte Produkte gemeint.

Nennen Sie die **Prioritätenreihenfolge** im Rahmen einer nachhaltigen Abfallwirtschaft.



10. Das abgebildete Unternehmensleitbild stammt von einem weltweit tätigen Sportartikelhersteller und verdeutlicht die Unternehmensphilosophie des Unternehmens. Arbeiten Sie heraus, mit welchen Zielsetzungen die unten aufgeführten Interessengruppen in dem Unternehmensleitbild angesprochen werden.

## Leitbild und Werte

### Leistung. Leidenschaft. Integrität. Vielfalt.

Diese Werte kommen aus der Welt des Sports und Sport ist die Seele unseres Unternehmens. Er ist die Verbindung zwischen unserer Vergangenheit und unserer Gegenwart - und er weist uns den Weg in die Zukunft.

Da alle unsere Mitarbeiter diese Werte verinnerlicht haben, können wir:

- für Innovation sorgen und qualitativ hochwertige Produkte anbieten,
- über ethnische und regionale Unterschiede hinweg gut zusammenarbeiten und
- hohe Umsätze und Gewinne erzielen.

Wir sind ein Unternehmen, dem unsere Stakeholder vertrauen können.

Verantwortliches Handeln ist Bestandteil unserer täglichen Arbeit und bedeutet für uns:

- die Arbeitsbedingungen in den Fabriken unserer Zulieferer zu verbessern,
- mit den Lieferanten zu fairen Konditionen zusammenzuarbeiten,
- die Umweltauswirkungen unserer Tätigkeiten zu reduzieren,
- uns um das Wohlergehen und die Entwicklung unserer Mitarbeiter zu kümmern,
- für die Menschen in den Ländern, in denen wir tätig sind, positive Veränderungen herbeizuführen.

Wir wollen einen Beitrag zu einer nachhaltigen, d. h. sozialverträglichen, ökologischen und wirtschaftlichen Entwicklung leisten. Hierbei unterstützen wir soziale und ökologische Projekte und kooperieren mit Unternehmen und Organisationen mit derselben Zielsetzung.

| Interessengruppe     | Ziele |
|----------------------|-------|
| Kunde                |       |
| Eigenkapitalgeber    |       |
| Mitarbeiter          |       |
| Staat/Öffentlichkeit |       |
| Lieferanten          |       |

## 11. Kennzahlcockpit

11.1 Die Augsburgener Büromöbel AG hat im abgelaufenen Geschäftsjahr (Jahr 02) verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die wirtschaftliche Lage des Unternehmens im Vergleich zum Vorjahr (Jahr 01) zu verbessern. Prüfen Sie anhand der aufgeführten Kennzahlen, ob dies gelungen ist. Runden Sie auf zwei Stellen nach dem Komma.

**Hinweis:** Der Durchschnittswert für das Kapital (Eigen- bzw. Gesamtkapital) wird errechnet, indem der Vorjahreswert und der Wert des Berichtsjahres addiert und durch 2 geteilt werden. Ist das Kapital vom Vorjahr nicht bekannt, wird mit dem in der aktuellen Bilanz ausgewiesenen Kapital gerechnet.

Zur Berechnung der Gesamtkapitalrentabilität wird folgende Formel verwendet:

$$\frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{Ø Gesamtkapital}} \cdot 100$$



## Kennzahlcockpit „Bilanzkennzahlen Jahr 02“

| Kennzahlcockpit ökonomische Ziele (interner Vergleich) |         |         |        |
|--|---------|---------|--------|
| Kennzahlen   | Jahr 01 | Jahr 02 | Fazit* |
| Eigenkapitalrentabilität                               | 13,64%  |         |        |
| Gesamtkapitalrentabilität                              | 9,18%   |         |        |
| Wirtschaftlichkeit                                     | 1,02    |         |        |
| Arbeitsproduktivität                                   | 0,03    |         |        |
| Kapitalproduktivität                                   | 0,01    |         |        |
| * ↑ positive Entwicklung / ↓ negative Entwicklung      |         |         |        |
| <b>Gesamtfazit</b>                                     |         |         |        |

## Daten Jahr 02

|                   |                   |                    |                   |
|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| Gewinn            | 1 800 000,00 EUR  | Fremdkapitalzinsen | 400 000,00 EUR    |
| Eigenkapital      | 12 000 000,00 EUR | Erträge            | 24 000 000,00 EUR |
| Fremdkapital      | 8 200 000,00 EUR  | Aufwendungen       | 22 200 000,00 EUR |
| Ausbringungsmenge | 32 000 Stück      | Arbeitsstunden     | 740 000 h         |
| Sachkapital       | 2 000 000,00 EUR  |                    |                   |

11.2 Zusätzlich zu den ökonomischen Zielen hat sich die Augsburger Büromöbel AG vorgenommen, folgende Ziele im ethisch-sozialen bzw. ökologischen Bereich zu verwirklichen.



- Die Zahl der Betriebsunfälle soll von 0,02 % auf 0,01 % gesenkt werden.
- Die Zahl der Auszubildenden soll von 3 % auf mindestens 5 % erhöht werden.
- Die Verbesserungsvorschlagsquote soll von 5 % auf 10 % gesteigert werden.
- Die Abfallquote soll von 6 % auf höchstens 4 % gesenkt werden.

Prüfen Sie anhand der aufgeführten Kennzahlen, ob die Augsburger Büromöbel AG die gesetzten Ziele erreicht hat. Runden Sie auf zwei Stellen nach dem Komma.

| Kennzahlencockpit (interner Vergleich)  |         |         |                |
|---|---------|---------|----------------|
| Kennzahlen  | Jahr 01 | Jahr 02 | Ziel erreicht? |
| Unfallhäufigkeitsrate =<br>$\frac{\text{Betriebsunfälle}}{\text{Arbeitsstunden}} \cdot 100$                                     |         |         |                |
| Ausbildungsquote =<br>$\frac{\text{Zahl der Auszubildenden}}{\text{Beschäftigtenzahl}} \cdot 100$                               |         |         |                |
| Verbesserungsvorschlagsquote =<br>$\frac{\text{Zahl der Verbesserungsvorschläge}}{\text{Gesamtzahl der Mitarbeiter}} \cdot 100$ |         |         |                |
| Abfallquote =<br>$\frac{\text{Abfallgewicht}}{\text{Gesamtproduktgewicht}} \cdot 100$   |         |         |                |

**Daten Jahr 02**

|                         |            |                      |              |
|-------------------------|------------|----------------------|--------------|
| Betriebsunfälle         | 80 Unfälle | Zahl der Mitarbeiter | 400          |
| Arbeitsstunden          | 740 000 h  | Abfallgewicht        | 60 000 kg    |
| Zahl der Auszubildenden | 20         | Gesamtproduktgewicht | 1 800 000 kg |
| Verbesserungsvorschläge | 30         |                      |              |

