

Schmidthausen

# Lernsituationen Kompetenz im Industriebetrieb 3

*Industriekaufmann/Industriekauffrau*



**Merkur**   
Verlag Rinteln



## Reihe „Kompetenz im Industriebetrieb“

*Verfasser:*

**Michael Schmidthausen**

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

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

Coverbild: #1970 – [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de)

\* \* \* \* \*

1. Auflage 2026

© 2026 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. 1833-01

ISBN 978-3-8120-1833-3

## VORWORT

Das Arbeitsheft ist Teil der dreibändigen Arbeitsheft-Reihe „**Lernsituationen – Kompetenz im Industriebetrieb**“. Dem Arbeitsheft liegt der **neue Rahmenlehrplan** für den Ausbildungsberuf „Industriekaufmann/Industriekauffrau“ zugrunde, der zum 1. August 2024 in Kraft getreten ist. Abgedeckt werden die Inhalte der Lernfelder des **dritten Ausbildungsjahres**:

- LF 10:** Jahresabschluss vorbereiten, auswerten und für Finanzierungsentscheidungen nutzen
- LF 11:** Geschäftsprozesse an gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen ausrichten
- LF 12:** Personalprozesse planen, steuern und kontrollieren
- LF 13:** Betriebliche Problemlösungsprozesse innovativ durchführen

Die Lernfelder des Rahmenlehrplans werden in **Form von Lernsituationen** konkretisiert. Dadurch können die Schülerinnen und Schüler die Planung, Steuerung und Kontrolle der **Geschäftsprozesse** in einem Industriebetrieb unmittelbar nachvollziehen und selbst **erleben**. Bei der Erarbeitung der Lernsituationen wird das Modellunternehmen **BüroTec GmbH** zugrunde gelegt.

Die Lernsituationen beginnen jeweils mit einem situationsbezogenen und in der Regel **problemorientierten** Einstieg. Angeleitet durch die darauffolgenden Arbeitsaufträge sollen die Schülerinnen und Schüler zunächst das vorgegebene Problem **selbstständig** lösen und schließlich zu einer vertiefenden Auseinandersetzung mit den jeweiligen Themen gelangen. Dabei wird sowohl auf **methodische Vielseitigkeit** als auch auf den Bezug zu den **prüfungsrelevanten** Inhalten des jeweiligen Lernbereichs geachtet.

Das Arbeitsheft vertieft auf diese Weise den Gedanken der **Kompetenzorientierung** (situationsbezogen – problemorientiert – kompetenzfördernd) und dokumentiert aufgrund seines Workbook-Charakters den Kompetenzerwerb. Es entlastet die Lehrkraft hinsichtlich Unterrichtsvorbereitung, Kopieraufwand und didaktischer Jahresplanung.

Die **Lernsituationen** unterstützen zudem die Teamfähigkeit sowie die Fähigkeit zur Präsentation und Diskussion der Schülerinnen und Schüler. Sie fördern also **Kompetenzen**, die weit über die reine Fachkompetenz hinausgehen.

Schulbuch  
Kap. x.x

Zu Beginn jeder Situation verweisen Kapitelangaben auf die im Schulbuch enthaltenen Fachinformationen, auf die bei Bedarf zugegriffen werden kann. Da das Arbeitsheft konzeptionell und inhaltlich eng mit dem Schulbuch **Kompetenz im Industriebetrieb 3 (Merkur-Nr. 0833)** abgestimmt ist, verspricht der kombinierte Einsatz die besten Lehr- und Lernerfolge.

Lernsituationen zu den **Lernfeldern 1 bis 5** (1. Ausbildungsjahr) bietet die **Merkur-Nr. 1831**, Lernsituationen zu den **Lernfeldern 6 bis 9** (2. Ausbildungsjahr) werden in der **Merkur-Nr. 1832** angeboten.

Duisburg, im Winter 2025/2026

Michael Schmidthausen

## DIE BÜROTEC GMBH STELLT SICH VOR



### Situation:

Die BüroTec GmbH, ein mittelständisches Unternehmen am Niederrhein, produziert moderne Büromöbel. Der Firmensitz befindet sich in Moers in der Anglerstraße 34. Er ist in der Nähe der Autobahn A42 an der Abfahrt Moers-Repelen gelegen. Die BüroTec GmbH vertreibt im Rahmen von B2B-Geschäften<sup>1</sup> Produkte an Unternehmen sämtlicher Branchen. Privatpersonen im B2C-Geschäft zählen bislang nicht zu der anvisierten Zielgruppe. Der Vertrieb der Büromöbel erfolgt auf direktem Absatzweg durch die Verkaufsabteilung sowie durch mehrere Reisende an Kunden in ganz Deutschland. Der Handel ist nicht zwischengeschaltet. Die BüroTec GmbH verzichtet seit einigen Jahren auf einen eigenen Fuhrpark. Bei Bedarf arbeitet sie mit einem Speditions- und Logistikunternehmen zusammen.



Die BüroTec GmbH ist seit mehreren Jahren auf dem Markt für Büromöbel eingeführt und behauptet sich dort relativ erfolgreich gegen mehrere Wettbewerber. Hervorgegangen ist die BüroTec GmbH aus der von Moritz Schmidt 2000 gegründeten Moritz Schmidt Möbelfabrik, die sich mit der Produktion von Möbeln aller Art beschäftigte.

10 Jahre später, im Jahre 2010, entschloss sich Moritz Schmidt dazu, sich mit Michael Schneider und Petra Peters zusammenzutun und sein Unternehmen in eine GmbH umzuwandeln. Gemeinsam kamen die drei Gesellschafter zu der Entscheidung, sich fortan auf die Produktion von Büromöbeln zu spezialisieren.

Die Produkte werden aufgrund der jährlichen Absatzprognose auf Lager gefertigt. Die BüroTec GmbH strebt über das Jahr verteilt eine gleichmäßige Auslastung der Produktion an. Das derzeitige Produktionsprogramm umfasst drei Produktgruppen.

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



#### Firmenanschrift:

BüroTec GmbH  
Anglerstraße 34  
47444 Moers

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

Telefon: 02841 283-0  
Telefax: 02841 283-1  
E-Mail: info@buerotec.de

#### Bankverbindung:

*Sparkasse am Niederrhein*  
IBAN: DE41 3545 0000 0369 9908 94  
BIC: WELADED1MOR  
*Postbank Essen*  
IBAN: DE79 3601 0043 0734 8993 29  
BIC: PBNKDEFF360

Innerhalb einer Produktgruppe werden jeweils zwei verschiedene Modelle (Standard/Deluxe) angeboten. Hierdurch ist es möglich, zwei unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen. Bei den Produkten handelt es sich überwiegend um Serienprodukte. Wenn vom Kunden gewünscht, werden jedoch auch Spezialanfertigungen hergestellt. Handelswaren<sup>2</sup> zur Abrundung der Produktpalette werden derzeit nur in geringem Umfang angeboten.

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

Zurzeit sind 150 Mitarbeiter bei der BüroTec GmbH beschäftigt.

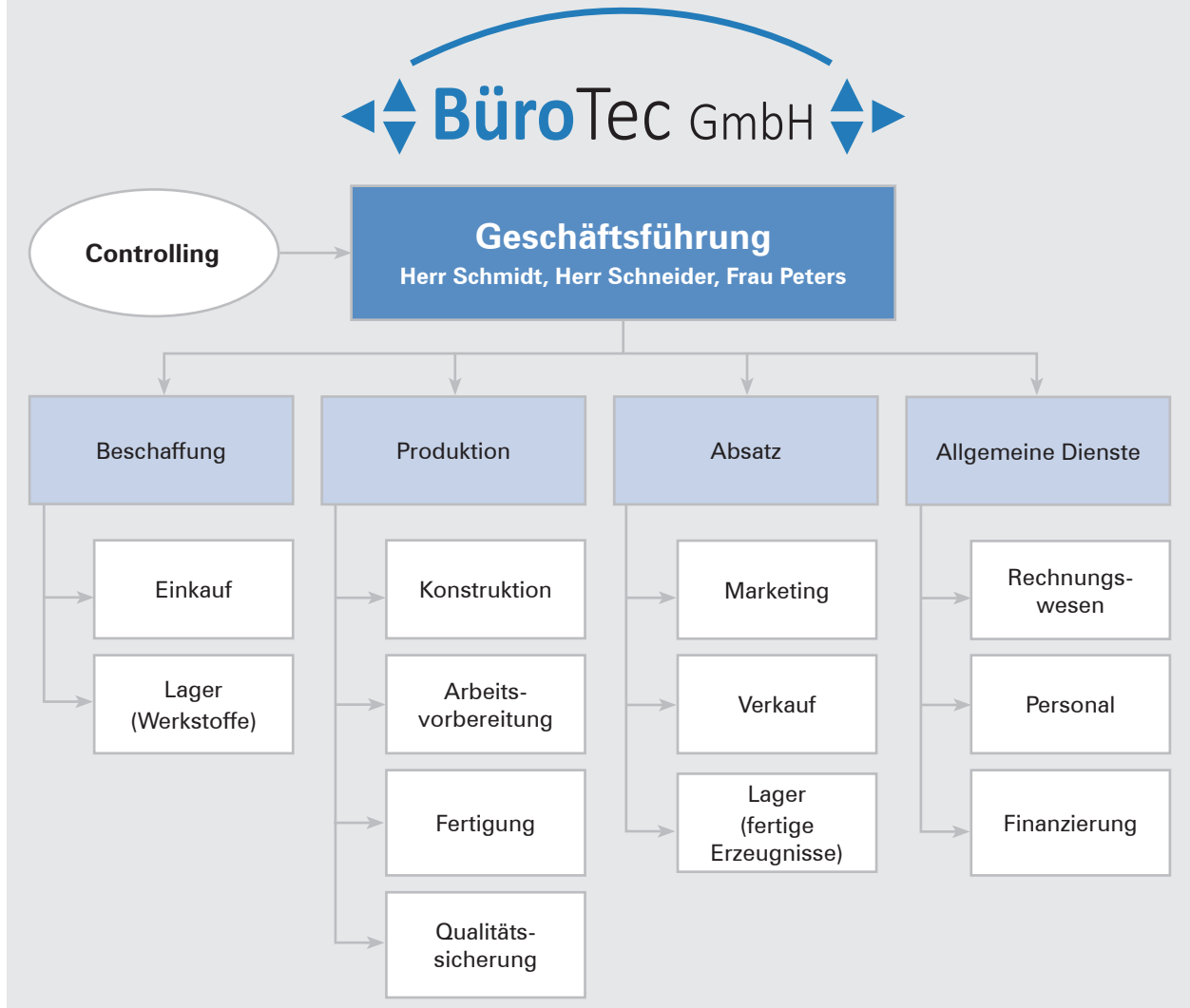
Die BüroTec GmbH ist gemäß dem Stabliniensystem aufgebaut. Die Geschäftsführung wird von den drei Gesellschaftern gemeinsam wahrgenommen.

Der Geschäftsführung unterstehen die vier Bereichsleiter. Diese sind gegenüber den Abteilungsleitern ihrer Bereiche weisungsbefugt, Letztere wiederum dürfen nur ihren Mitarbeitern Weisungen erteilen.

<sup>1</sup> B2B = Business to Business / B2C = Business to Consumer

<sup>2</sup> Handelswaren sind Erzeugnisse, die ohne weitere Bearbeitung weiterverkauft werden. Es handelt sich häufig um Zubehör zu den eigenen Erzeugnissen.

Das nachfolgende Organigramm verdeutlicht die Aufbauorganisation der BüroTec GmbH:



# LERNFELD 10: JAHRESABSCHLUSS VORBEREITEN, AUSWERTEN UND FÜR FINANZIERUNGSENTSCHEIDUNGEN NUTZEN

Schulbuch  
Kap. 1 + 2

## 1 Aufgaben, Ziele und rechtliche Vorgaben des Jahresabschlusses erschließen



### Situation:

Ilkay Kabak und Meike Fuchs absolvieren bei der BüroTec GmbH eine kaufmännische Ausbildung und befinden sich derzeit im dritten Ausbildungsjahr. Nach einigen Monaten in der Personalabteilung kommen sie nun wieder in der Abteilung Rechnungswesen zum Einsatz. Frau Maldini, Leiterin der Abteilung Rechnungswesen, nimmt die beiden in Empfang.

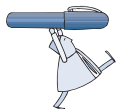
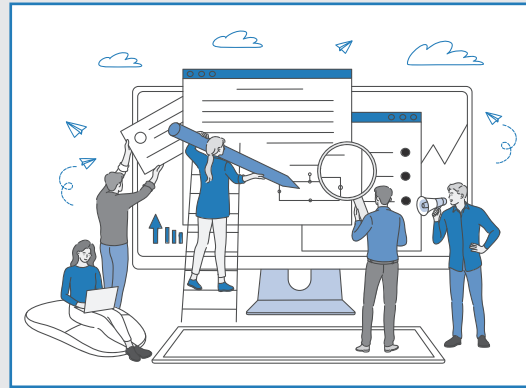
**Frau Maldini:** Guten Morgen, Frau Fuchs und Herr Kabak. Schön, dass Sie wieder bei uns sind. Heute möchte ich mit Ihnen über die Arbeiten sprechen, die wir im Rahmen des Jahresabschlusses zu erledigen haben.

**Herr Kabak:** Sie meinen bestimmt die Bilanz und die GuV-Rechnung.

**Frau Maldini:** Richtig. Ich sehe, Sie haben schon einiges gelernt. Aber warum machen wir das Ganze überhaupt?

**Frau Fuchs:** Ich denke, wir wollen uns ein Bild über die finanzielle Lage unseres Unternehmens machen und daraus die zukünftige Geschäftspolitik ableiten.

**Frau Maldini:** Genauso ist es. Sie beide haben eine schnelle Auffassungsgabe. Ich denke, wir sollten uns das Ganze mal etwas genauer anschauen.



### Arbeitsaufträge:

1. Vervollständigen Sie nachfolgenden Lückentext.

#### Jahresabschluss

Der Jahresabschluss besteht im Wesentlichen aus der \_\_\_\_\_ und der \_\_\_\_\_ (GuV). Die Bilanz zeigt das \_\_\_\_\_ und das \_\_\_\_\_ eines Unternehmens zu einem bestimmten Stichtag. Auf der \_\_\_\_\_ werden alle Vermögenswerte dargestellt, also wie das Kapital \_\_\_\_\_ wurde (z. B. Maschinen, Warenlager, Kasse). Die Passivseite zeigt, \_\_\_\_\_ das Kapital stammt, also das Eigenkapital und das \_\_\_\_\_. Die GuV-Rechnung zeigt, in welcher Höhe ein \_\_\_\_\_ oder ein Verlust des Unternehmens entstanden ist. Dazu werden alle \_\_\_\_\_ und \_\_\_\_\_ eines Geschäftsjahres gegenübergestellt.

2. Welche unten aufgeführten Aufgaben sind dem Jahresabschluss einer Kapitalgesellschaft zuzuordnen? Kreuzen Sie Zutreffendes an.

<b>A</b>	Überblick über die tatsächliche Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	
<b>B</b>	Grundlage für die Planung einer Werbekampagne für ein neues Produkt	
<b>C</b>	Grundlage für Unternehmensentscheidungen	
<b>D</b>	Grundlage für die Lohnabrechnung	
<b>E</b>	Grundlage für die Steuerermittlung	
<b>F</b>	Grundlage für die Preiskalkulation einzelner Produkte	
<b>G</b>	Grundlage für Finanzierungsentscheidungen und die Gewinnverwendung	

3. Die Rechnungslegungsvorschriften beim Jahresabschluss – damit sind die Aufstellungspflicht, die Prüfungspflicht und die Offenlegungspflicht gemeint – sind je nach Größe der Kapitalgesellschaft unterschiedlich. Grundsätzlich unterscheidet man zwischen großen, mittelgroßen, kleinen und Kleinstkapitalgesellschaften. Ordnen Sie die unten stehenden Aussagen entsprechend zu. Mehrfachnennungen sind möglich.

- ① = große Kapitalgesellschaften  
 ② = mittelgroße Kapitalgesellschaften  
 ③ = kleine Kapitalgesellschaften  
 ④ = Kleinstkapitalgesellschaften

**Aufstellungs- und Prüfungspflicht:**

<b>A</b>	Der Jahresabschluss muss in den ersten 3 Monaten des Geschäftsjahres für das vergangene Geschäftsjahr aufgestellt werden.	
<b>B</b>	Der Jahresabschluss kann in den ersten 6 Monaten des Geschäftsjahres für das vergangene Geschäftsjahr aufgestellt werden.	
<b>C</b>	Der Jahresabschluss inkl. Lagebericht muss durch einen Abschlussprüfer kontrolliert werden.	
<b>D</b>	Sie sind von der Abschlussprüfung befreit.	

**Offenlegungspflicht bzgl. Bilanz und GuV:**

<b>A</b>	ungekürzte Bilanz und GuV	
<b>B</b>	ungekürzte Bilanz und verkürzte GuV	
<b>C</b>	verkürzte Bilanz und GuV	
<b>D</b>	verkürzte Bilanz, keine GuV	

4. Entscheiden Sie, welche der aufgeführten Anspruchsgruppen gegebenenfalls den Jahresabschluss zur Beurteilung der Kreditwürdigkeit nutzt.

<b>A</b>	Lieferanten	
<b>B</b>	Mitarbeiter	
<b>C</b>	Betriebsrat	
<b>D</b>	Banken	
<b>E</b>	Finanzbehörden	

5. Der Anhang und der Lagebericht dienen dazu, die Aussagekraft der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) zu erweitern. Der Anhang hat die Aufgabe, die Zahlen aus der Bilanz und der GuV näher zu erläutern, während der Lagebericht Informationen über die reinen Zahlen hinaus liefern soll. Ordnen Sie zu.

① = Anhang      ② = Lagebericht

<b>A</b>	Liquiditätsrisiken, denen das Unternehmen ausgesetzt ist.	
<b>B</b>	Höhe der Abschreibungen zu Beginn und Ende des Geschäftsjahres.	
<b>C</b>	Bilanzierungsmethoden, die angewendet wurden.	
<b>D</b>	Risikomanagementmaßnahmen.	

6. Ermitteln Sie für die Pro Office AG, einem Wettbewerber der BüroTec GmbH, unter Berücksichtigung der Gewinnrücklagen den Bilanzgewinn.

**Angaben:**

- Jahresüberschuss:                      1.100.000,00 €
- Verlustvortrag:                            200.000,00 €
- gesetzliche Gewinnrücklage:    5 % vom bereinigten Jahresüberschuss
- Grundkapital:                              5.000.000,00 €
- Kapitalrücklage:                            400.000,00 €

Gehen Sie davon aus, dass eine Einstellung in die gesetzliche Rücklage vorgenommen wird und die maximale Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen erfolgt.

Jahresüberschuss (GuV)	..... €
– Verlustvortrag (Vorjahr)	..... €
<b>= bereinigter Jahresüberschuss</b>	..... €
– Einstellung in die gesetzliche Rücklage (..... %)	..... €
<b>= Zwischensumme</b>	..... €
– maximal 50 % in andere Gewinnrücklagen	..... €
<b>= restlicher Jahresüberschuss (Bilanzgewinn)</b>	..... €

7. Bei der Gründung der König & Klever AG, einem weiteren Wettbewerber der BüroTec GmbH, wurden an der Börse 160.000 Aktien zu einem Ausgabekurs (Emissionskurs) von 60,00 € verkauft. Der Nennwert einer Aktie betrug 50,00 €. Ermitteln Sie folgende Werte:

<b>Grundkapital (= gezeichnetes Kapital)</b>	..... €
<b>Kapitalrücklage</b>	..... €
<b>Eigenkapital</b>	..... €

8. Um Investitionen tätigen zu können, wurde einige Jahre später bei der König & Klever AG eine ordentliche Kapitalerhöhung durchgeführt. Hierzu wurden 50.000 Aktien mit einem Nennwert von 50,00 € je Stück zu einem Ausgabepreis (Emissionspreis) von 65,00 € verkauft. Auch die Vorzugsaktien für die Alt-Aktionäre wurden zum regulären Ausgabepreis verkauft.

#### Auszug aus der Bilanz vor der Kapitalerhöhung

Aktiva		Bilanz		Passiva
<b>Anlagevermögen</b>		<b>Eigenkapital</b>		
Gebäude	5.000.000,00 €	Grundkapital		8.000.000,00 €
Grundstücke	3.000.000,00 €	Kapitalrücklage		1.600.000,00 €
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>Fremdkapital</b>		
Lagervorräte	...	Hypotheken		...
Forderungen	...	Darlehen		...
Liquide Mittel (Kasse und Bank)	2.200.000,00 €	Verbindlichkeiten		...
	...			...

Ermitteln Sie, welche Auswirkungen die Ausgabe der neuen Aktien auf die betreffenden Bilanzpositionen (Aktiv- und Passivseite) hat. Annahme: Die nötigen Investitionen werden erst einige Zeit nach erfolgreicher Ausgabe der neuen Aktien getätigt.

Bilanzposition	Alter Wert	Veränderung	Neuer Wert
Grundkapital			
Kapitalrücklage			
liquide Mittel			

9. Die BüroTec GmbH wurde vor vielen Jahren von drei Gesellschaftern mit einem Stammkapital in Höhe von 60.000,00 € gegründet. Alle drei Gesellschafter sind mit gleichen Geschäftsanteilen ins Unternehmen eingestiegen. In der Gründungsphase wollten die Gesellschafter das Eigenkapital der GmbH stärken, ohne jedoch das Haftungskapital (= Stammkapital) zu erhöhen. Aus diesem Grund stellten die drei Gesellschafter dem Unternehmen jeweils weitere 10.000,00 € zur Verfügung.

Ermitteln Sie folgende Werte:

<b>Stammkapital (= gezeichnetes Kapital)</b>	..... €
<b>Kapitalrücklage</b>	..... €
<b>Eigenkapital</b>	..... €

## 2 Inventurdifferenzen erfassen



### Situation:

Einige Tage später treffen sich Ilkay Kabak und Meike Fuchs zu einem weiteren Gespräch mit Frau Maldini, der Leiterin der Abteilung Rechnungswesen.

**Frau Fuchs:** Vielen Dank, dass Sie uns erklärt haben, warum wir überhaupt den Jahresabschluss machen und aus welchen Bestandteilen er besteht.

**Frau Maldini:** Das habe ich natürlich gerne gemacht. Heute möchte ich mit Ihnen darüber sprechen, welche vorbereitenden Tätigkeiten für den Jahresabschluss nötig sind.

**Herr Kabak:** Vorbereitende Tätigkeiten? Wie meinen Sie das?

**Frau Maldini:** Nun, da ist so einiges zu tun. Ich möchte Ihnen das Ganze zunächst einmal am Beispiel von Inventurdifferenzen erklären. Sie spielen eine wichtige Rolle beim Jahresabschluss, da sie die Genauigkeit der Bilanz beeinflussen. Wie Sie bereits wissen, müssen Unternehmen am Ende des Geschäftsjahres eine Inventur durchführen, um die tatsächlichen Bestände mit den buchhalterischen Sollwerten abzugleichen. Falls Differenzen auftreten, müssen diese buchhalterisch berichtigt werden.

**Frau Fuchs:** Worauf sind denn diese Inventurdifferenzen zurückzuführen?

**Frau Maldini:** Nun, meist handelt es sich um Buchungsfehler. Diebstahl kann beispielsweise aber auch eine Rolle spielen. Schauen wir uns das Ganze doch mal genauer an.



### Arbeitsaufträge:

#### Fall A: Inventurdifferenz beim Kassenstand (hier: Kassenmehrbestand)

Der Istbestand in der Kasse beträgt lt. Inventur 600,00 €. Laut Kassenbuch soll der Kassenbestand aber nur 500,00 € betragen. Es gibt keine Erklärung für die Differenz.

1. Bilden Sie den Buchungssatz zur Erfassung des Schlussbestands.
2. Bilden Sie den Buchungssatz zur Erfassung der Korrekturbuchung.

#### Erfassung Schlussbestand:

Konto	Soll	Haben

#### Erfassung der Korrekturbuchung:

Konto	Soll	Haben

**Hauptbuch:**

S 4890 Übrige sonstige Verbindlichkeiten H


S 8010 Schlussbilanzkonto H


S 6700 Mieten, Pachten H


S 8020 GuV-Konto H


**Buchungen im neuen Jahr:**

Grundbuch zum Fall F			
Nr.	Konto	Soll	Haben
① Buchung zur Eröffnung des Bestandskontos			
② Buchung der Zahlung am 03.01. im neuen Geschäftsjahr nach Konteneröffnung			

**Hauptbuch:**

S 2800 Bank H


AB 20.000,00

S 6700 Mieten, Pachten H


S 4890 Übrige sonstige Verbindlichkeiten H


S 8000 Eröffnungsbilanzkonto H


10. Da sich unser langjähriger Kunde, die Westmann OHG, in großen Zahlungsschwierigkeiten befindet, vereinbaren wir einen freiwilligen Vergleich bezüglich unserer Forderung in Höhe von 7.140,00 € brutto. Die Westmann OHG überweist kurze Zeit später die vereinbarten 80% der Forderungssumme auf unser Bankkonto. Nehmen Sie die erforderlichen Buchungen vor.

**Ausgangsrechnung:**

Konto	Soll	Haben

**Buchung zum Zeitpunkt der Vereinbarung über einen freiwilligen Vergleich:**

Konto	Soll	Haben

**Gutschrift der Vergleichsquote auf unserem Bankkonto:**

Konto	Soll	Haben

11. Erfreulicherweise hat sich die wirtschaftliche Situation der Westmann OHG im kommenden Jahr derart verbessert, dass sie der BüroTec GmbH den als uneinbringlich gebuchten Betrag in Höhe von 1.428,00 € inkl. Umsatzsteuer freiwillig überweist. Buchen Sie entsprechend.

**Unerwarteter Zahlungseingang im Folgejahr:**

Konto	Soll	Haben







## 13 Sich für eine Finanzierungsform entscheiden



### Situation:

Die Geschäftsführung der BüroTec GmbH trifft sich Anfang Januar, um das abgelaufene Geschäftsjahr zu besprechen.

**Herr Schmidt:** Guten Morgen, zusammen. Frau Maldini, unsere Leiterin der Rechnungswesenabteilung, hat mir gerade die Bilanz des abgelaufenen Geschäftsjahres vorgelegt. Ich bin froh, dass wir wieder einen Jahresüberschuss erwirtschaften konnten.

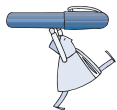


**Herr Schneider:** In der Tat, sehr erfreulich. Ausruhen dürfen wir uns darauf aber nicht. Um mit den Wettbewerbern Schritt zu halten, müssen wir unbedingt weiter in die Modernisierung unseres Maschinenparks investieren.

**Frau Peters:** Von welchem Betrag sprechen wir denn?

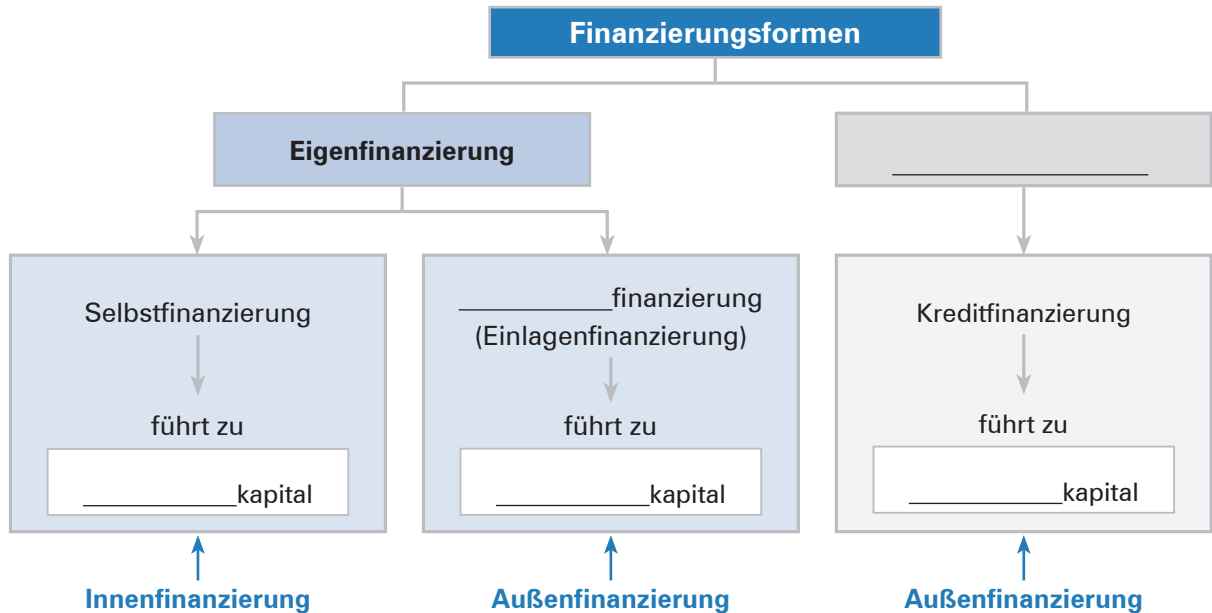
**Herr Schmidt:** Unseren Berechnungen zufolge benötigen wir 800.000,00 €.

**Frau Peters:** Eine hohe Summe. Wie wollen wir die finanzieren?



### Arbeitsaufträge:

1. Verschaffen Sie sich mithilfe Ihres Schulbuchs einen Überblick über mögliche Finanzierungsformen und vervollständigen Sie die folgende Übersicht.



Erfolgt die Finanzierung aus dem Umsatzprozess, handelt es sich um eine Selbstfinanzierung durch \_\_\_\_\_ . Die Selbstfinanzierung kann auch erfolgen, indem Vermögen \_\_\_\_\_ oder \_\_\_\_\_ wird.

Fließt dem Unternehmen Kapital aus Kapitaleinlagen der Gesellschafter bzw. Anteilseigner zu, liegt eine \_\_\_\_\_ vor.

Bei einer \_\_\_\_\_ erfolgt die Finanzierung hingegen z. B. durch die Bereitstellung von Krediten oder durch die Finanzierung aus \_\_\_\_\_ .

6. Neben dem Leasing stellt das **Factoring** eine weitere Sonderform der Finanzierung dar. Vervollständigen Sie in diesem Zusammenhang folgenden Lückentext.

Beim **1** *Factoring* verkauft ein Unternehmen seine offenen **2** \_\_\_\_\_ an ein Factoring-Institut, auch Factor genannt. Dadurch steigt die **3** \_\_\_\_\_ des Unternehmens, da es nicht auf die Zahlung des **4** \_\_\_\_\_ warten muss. Der Factor zahlt in der Regel zunächst etwa **5** \_\_\_\_\_ des Rechnungsbetrags aus. Den Rest erhält das Unternehmen, sobald der Kunde seine **6** \_\_\_\_\_ beglichen hat. Für seine **7** \_\_\_\_\_ verlangt der Factor i. d. R. einen **8** \_\_\_\_\_ Anteil am Forderungsbetrag in Höhe von 0,5 bis 3%. Man unterscheidet zwischen **9** \_\_\_\_\_ Factoring, bei dem der Factor auch das **10** \_\_\_\_\_ übernimmt, und unechtem Factoring, bei dem dieses Risiko beim **11** \_\_\_\_\_ bleibt. Vorteile des Factorings sind vor allem die schnelle **12** \_\_\_\_\_, die Entlastung im **13** \_\_\_\_\_ und beim echten Factoring der Schutz vor **14** \_\_\_\_\_. Nachteile sind jedoch die anfallenden **15** \_\_\_\_\_ und ein möglicher **16** \_\_\_\_\_ bei den Kunden.

**Füllwörter**

Vertrauensverlust	Kunden	Verbindlichkeiten	Forderungsausfällen
prozentualen	Kosten	Liquidität	Ausfallrisiko
Unternehmen	Forderungen	Mahnwesen	echtem
Liquidität	Dienstleistung	80–90 %	✓ Factoring

7. Bringen Sie den folgenden Factoring-Prozess in die sachlogisch richtige Reihenfolge. Nummerieren Sie von **1** bis **5**.

<b>A</b>	Die Forderung wird an den Factor verkauft.	
<b>B</b>	Der Kunde zahlt später an den Factor (nicht mehr an das Unternehmen).	
<b>C</b>	Der Factor zahlt sofort den Großteil des Rechnungsbetrags an das Unternehmen aus.	
<b>D</b>	Das Unternehmen liefert Waren oder Dienstleistungen und stellt dem Kunden eine Rechnung.	
<b>E</b>	Nach Zahlung erhält das Unternehmen die Restsumme (abzüglich Gebühren).	

8. Die BüroTec GmbH verkauft Forderungen in Höhe von 80.000,00 € an einen Factor. Dieser zahlt 85 % sofort aus. Darüber hinaus verlangt er für seine Dienstleistung 2 % des Forderungsbetrags. Wie viel Geld erhält die BüroTec GmbH zunächst und wie hoch sind die Kosten, die durch den Verkauf der Forderungen entstehen?

<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%;"></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																																									<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px;"><b>Auszahlungsbetrag (zu Beginn)</b></td> <td style="width: 100px;"></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px;"><b>Kosten</b></td> <td></td> </tr> </table>	<b>Auszahlungsbetrag (zu Beginn)</b>		<b>Kosten</b>	
<b>Auszahlungsbetrag (zu Beginn)</b>																																													
<b>Kosten</b>																																													

2. Prüfen Sie, welche Aussagen über die Hypothek richtig sind.

<b>A</b>	Die Hypothek ist ein dingliches Grundpfandrecht an einem Grundstück zur Sicherung einer Forderung.	
<b>B</b>	Sie ist an eine konkrete Forderung gebunden.	
<b>C</b>	Sie ist die in der Praxis am häufigsten genutzte Sicherheit.	
<b>D</b>	Sie kann beliebig oft für neue Kredite verwendet werden.	

3. Entscheiden Sie, welche Aussagen zur Grundschuld zutreffen.

<b>A</b>	Sie erlischt automatisch, sobald das Darlehen vollständig zurückgezahlt ist.	
<b>B</b>	Sie ist unabhängig von einer konkreten Forderung.	
<b>C</b>	Sie wird heute nur selten verwendet.	
<b>D</b>	Sie kann für weitere Kredite genutzt werden.	

4. Begründen Sie, warum die Bank beim Kauf von Grundstücken oder Gebäuden in der Regel eine Grundschuld oder Hypothek verlangt.

<b>A</b>	Weil Grundstücke und Gebäude im Grundbuch verzeichnet sind.	
<b>B</b>	Weil Bargeld als Sicherheit ungeeignet ist.	
<b>C</b>	Weil Grundstücke und Gebäude einen hohen und langfristig stabilen Wert darstellen.	
<b>D</b>	Weil es gesetzlich vorgeschrieben ist, immer eine Hypothek/Grundschuld einzutragen.	

5. Kennzeichnen Sie die Vorteile der Grundschuld für ein Unternehmen.

<b>A</b>	Sie ist flexibler als die Hypothek.	
<b>B</b>	Sie bleibt nach Rückzahlung bestehen und kann wiederverwendet werden.	
<b>C</b>	Sie sichert gleichzeitig auch alle Waren im Lager.	
<b>D</b>	Sie ist praxisgerechter als die Hypothek.	

6. Ordnen Sie die folgenden Begriffe den richtigen Beschreibungen zu:

① = Hypothek      ② = Grundschuld

<b>A</b>	Erlischt automatisch mit der Rückzahlung des Kredits.	
<b>B</b>	Kann auch für einen neuen Kredit wiederverwendet werden.	
<b>C</b>	Ist akzessorisch (an eine konkrete Forderung gebunden).	
<b>D</b>	Ist die in der Praxis am häufigsten verwendete Kreditsicherheit.	

7. Vervollständigen Sie folgenden Lückentext zu den **Grundpfandrechten**:

Die \_\_\_\_\_ ist immer an eine konkrete Forderung gebunden. Sie erlischt automatisch, sobald die Schuld vollständig \_\_\_\_\_ ist. Für einen weiteren Kredit muss eine neue \_\_\_\_\_ bestellt werden.

Die \_\_\_\_\_ hingegen besteht unabhängig von einer konkreten Forderung und kann nach der Rückzahlung des Kredits für \_\_\_\_\_ Kredite wiederverwendet werden – allerdings nur, wenn man sie \_\_\_\_\_ im Grundbuch hat löschen lassen.

In der Praxis wird heute fast ausschließlich die \_\_\_\_\_ genutzt, da sie für alle Beteiligten \_\_\_\_\_ ist.

8. Die Hellmann GmbH nimmt bei ihrer Bank ein Darlehen über 300.000,00 € auf, um eine neue Lagerhalle zu bauen. Zur Sicherheit bestellt die Bank eine Hypothek in gleicher Höhe auf das Grundstück der Hellmann GmbH. Nach zehn Jahren ist das Darlehen vollständig zurückgezahlt.

Beschreiben Sie, was rechtlich mit der Hypothek passiert, wenn das Darlehen vollständig getilgt ist. Gehen Sie in diesem Zusammenhang auch darauf ein, was passiert, wenn für ein anderes Investitionsvorhaben ein weiteres Darlehen benötigt wird.

---

---

---

---

---

---

---

---

9. Die Berger Maschinenbau AG hat für den Bau einer Produktionshalle eine Grundsuld über 2 Mio. € bestellt. Fünf Jahre später ist das Darlehen getilgt. Nun stehen Modernisierungen in Höhe von 500.000,00 € an. Aus diesem Grund benötigt man einen weiteren Kredit. Erläutern Sie, worin im vorliegenden Fall der Vorteil gegenüber einer Hypothek liegt.

---

---

---

---

---

---

**Aufgaben zu allen Kreditsicherheiten**

10. Nennen Sie die Funktion, die Kreditsicherheiten in erster Linie haben.

<b>A</b>	Sie erleichtern dem Kreditnehmer die Tilgung.	
<b>B</b>	Sie ersetzen die Bonitätsprüfung.	
<b>C</b>	Sie dienen der Absicherung des Kreditgebers bei Zahlungsausfall.	
<b>D</b>	Sie sollen die Kreditkosten erhöhen.	

11. Vervollständigen Sie folgenden Lückentext, indem Sie die jeweilige Kreditsicherheit in die Lücken eintragen.

- Bei der \_\_\_\_\_ tritt ein Gläubiger seine Forderungen an die Bank ab, um einen Kredit abzusichern.
- Eine \_\_\_\_\_ ist ein Grundpfandrecht, das immer mit einer bestimmten Forderung verbunden ist.
- Die \_\_\_\_\_ ist ein Grundpfandrecht, das nicht an eine konkrete Forderung gebunden ist.
- Bei der \_\_\_\_\_ wird das Eigentum an einer beweglichen Sache auf die Bank übertragen, während der Kreditnehmer die Sache weiterhin nutzen darf.
- Ein \_\_\_\_\_ ist ein Kredit, der durch die Verpfändung beweglicher Sachen oder Wertpapiere abgesichert ist.
- Eine \_\_\_\_\_ liegt vor, wenn eine dritte Person mit ihrem Vermögen für die Schulden des Kreditnehmers haftet.
- Beim \_\_\_\_\_ geht das Eigentum erst mit vollständiger Bezahlung des Kaufpreises an den Käufer über.

12. Entscheiden Sie, welche Sicherheiten zu den Realsicherheiten gehören.

<b>A</b>	Hypothek	
<b>B</b>	Bürgschaft	
<b>C</b>	Grundschild	
<b>D</b>	Sicherungsübereignung	
<b>E</b>	Zession	
<b>F</b>	Lombard	
<b>G</b>	Eigentumsvorbehalt	

13. Die König & Klever AG, ein Mitbewerber der BüroTec GmbH, sucht nach geeigneten Finanzierungs- und Besicherungsmöglichkeiten.

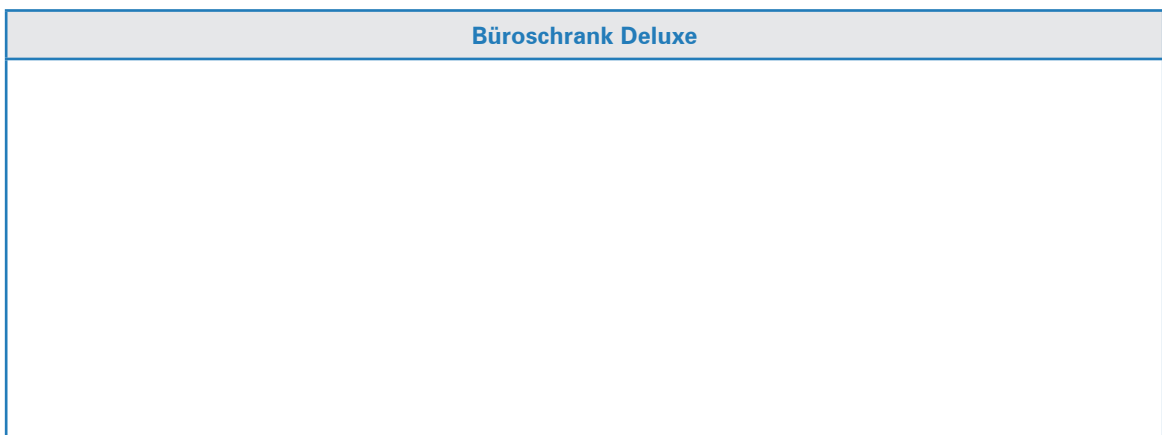
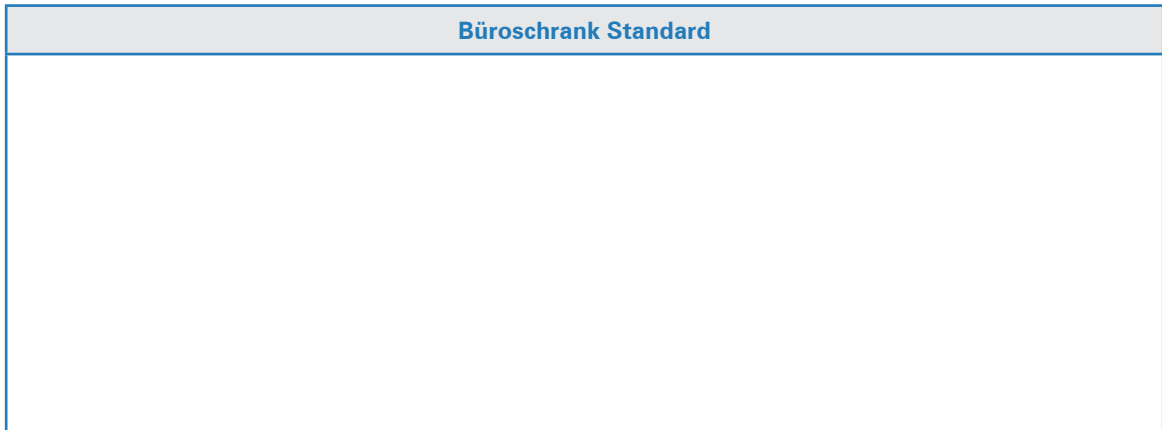
Ordnen Sie zu, indem Sie die Begriffe der folgenden Wortbox den unten aufgeführten Erklärungen zuordnen.

Wortbox			
Sicherungsübereignung	Zession	Factoring	Grundschild
verstärkter Personalkredit	Fremdfinanzierung in Form der Außenfinanzierung	Lombard	Eigentumsvorbehalt

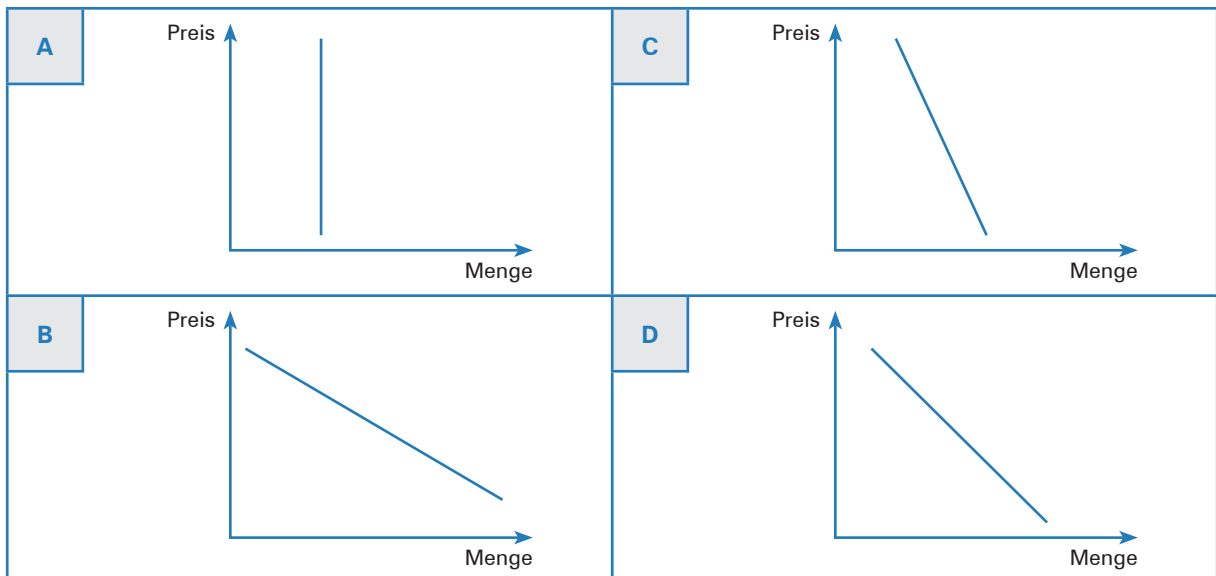
**Erklärungen zur Finanzierung:**

Ein Grundstück wird zur Sicherheit belastet.	
Eine Bank übernimmt die Bürgschaft für eine Ausschreibung.	
Eine Bank räumt einen Kontokorrentkredit ein.	
Ein Schuldner verpfändet Wertpapiere zur Sicherheit an eine Bank.	
Der Eigentumsübergang auf den Käufer erfolgt erst, wenn dieser die Ware vollständig bezahlt hat.	
Ein Schuldner tritt Forderungen zur Kreditsicherung ab.	
Zur Verbesserung der Liquidität werden Forderungen verkauft.	
Das Eigentum an beweglichen Gegenständen wird zur Sicherung eines Kredits übertragen.	

2.2 Beurteilen Sie den preispolitischen Spielraum für die beiden Produktgruppen Standard und Deluxe.



3. Entscheiden Sie, um welche Art der Nachfrage es sich bei folgenden Abbildungen handelt.



Nr.	Art der Nachfrage	E <sub>N</sub>
A		
B		

Nr.	Art der Nachfrage	E <sub>N</sub>
C		
D		

4. Nehmen Sie an, bei den unten aufgeführten Gütern kommt es zu Preissteigerungen. Entscheiden Sie, um welche Art von Nachfrage es sich handelt.

① = elastische Nachfrage

② = unelastische Nachfrage

③ = völlig unelastische Nachfrage

A	Restaurantbesuche	
B	Suchtgüter (z.B. abhängig machende Medikamente)	
C	Kunstgegenstände (z.B. wertvolle Gemälde)	
D	Lebensnotwendige Güter (z.B. Insulin)	
E	Lifestyleartikel (z.B. Apple Watch)	
F	Unterhaltungselektronik	

5. Prüfen Sie, worum es sich in den folgenden Fällen handelt.

① =  $|E_N| = 0$

② =  $|E_N| > 1$

③ =  $|E_N| < 1$

A	Eine geringe Preissenkung führt zu einer starken Absatzsteigerung.	
B	Eine Preissenkung hat keinen Einfluss auf die Höhe der abgesetzten Menge.	
C	Eine geringfügige Preisänderung bewirkt eine enorme Steigerung des Umsatzes.	
D	Eine Preisänderung bewirkt keine Änderung der nachgefragten Menge.	
E	Eine starke Preissenkung führt zu einer geringen Steigerung der Umsatzerlöse.	

6. Entscheiden Sie, ob es sich im Folgenden um richtige ① oder falsche Aussagen ② handelt.

A	Je unelastischer die Nachfrage, umso höher der preispolitische Spielraum des Anbieters.	
B	Bei einer elastischen Nachfrage ist der preispolitische Spielraum des Anbieters beschränkt.	
C	Steigen die Preise der Komplementärgüter und geht daraufhin die Nachfrage nach dem eigenen Produkt überproportional zurück, ist die Kreuzpreiselastizität $< 1$ .	
D	Sinken die Preise der Substitutionsgüter und geht daraufhin die Nachfrage nach dem eigenen Produkt überproportional zurück, ist die Kreuzpreiselastizität $> 1$ .	
E	Sind Preissteigerungen mit bedeutenden Qualitätsverbesserungen verbunden, werden die Nachfrager weniger elastisch reagieren.	

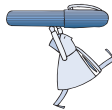
## 7 Als Anbieter auf Märkten auftreten



### Situation:

Natürlich spielt neben dem Verhalten der Nachfrager auch die Kostensituation der Anbieter bei der Preisfindung eine Rolle. Liegt der Verkaufspreis für ein Tablet über den Stückkosten der Hersteller, so stellt der Differenzbetrag den Gewinn pro Stück dar. Je höher der Verkaufspreis, desto höher ist der Gewinn. Aus diesem Grund werden umso mehr Tablets auf dem Markt angeboten, je höher der Verkaufspreis ist. Die nebenstehende Tabelle stellt das Verhalten der Anbieter dar.

Verkaufspreis je Tablet	Angebotene Menge
600,00 €	2 Mio. Stück
700,00 €	4 Mio. Stück
800,00 €	6 Mio. Stück
900,00 €	8 Mio. Stück
1.000,00 €	10 Mio. Stück
1.100,00 €	12 Mio. Stück



### Arbeitsaufträge:

1. Veranschaulichen Sie das Verhalten der Anbieter in grafischer Form (Material 1).

#### Arbeitshinweis:

Gehen Sie genauso vor, wie bei der grafischen Darstellung der Nachfragekurve (siehe S. 132f.).

2. Treffen Sie zwei generelle Aussagen über das Verhältnis zwischen Preis und angebotener Menge (Material 1).
3. Auch das Angebot wird neben dem **Preis des angebotenen Gutes** von anderen Einflussfaktoren (Bestimmungsfaktoren) beeinflusst.

Ordnen Sie die folgenden Einflussfaktoren des Angebots ( $E_A$ ) den unten aufgeführten Erläuterungen zu. Entscheiden Sie dann, ob das Angebot an Gütern steigen oder sinken wird.

#### A: Veränderung des Angebots

- 1 = Angebot steigt
- 2 = Angebot sinkt
- 3 = keine Veränderung

#### $E_A$ : Einflussfaktoren des Angebots

- 1 = Preis des angebotenen Gutes
- 2 = Produktionskosten
- 3 = Zahl der Anbieter
- 4 = technischer Fortschritt
- 5 = kein Einflussfaktor

		A	$E_A$
<b>A</b>	Der Automobilindustrie ist es nach umfangreichen Investitionen in die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen gelungen, Elektromotoren mit einer Reichweite von bis zu 800 km zu entwickeln. Wie wirkt sich die Situation auf das Angebot nach Elektrofahrzeugen aus?		
<b>B</b>	Um Familien finanziell zu entlasten, hat die Bundesregierung beschlossen, das Kindergeld auf 300,00 € je Kind zu erhöhen. Wie wirkt sich diese Maßnahme auf das Angebot von Gütern aus?		
<b>C</b>	Aufgrund gestiegener Rohstoffkosten in der Metallindustrie sind einige Unternehmen nicht mehr in der Lage, kostendeckend zu arbeiten. Insolvenzen drohen. Welche Folgen hätte diese Situation auf das Angebot an Gütern?		
<b>D</b>	Da der Markt für Elektroautos zukünftig hohe Ertragschancen verspricht, setzen immer mehr Unternehmen aus dem In- und Ausland auf die Produktion von Elektroautos. Wie wird sich diese Entwicklung auf das Angebot von Elektroautos auswirken?		

3. Nachfolgender Lückentext thematisiert die Möglichkeiten des Bundeskartellamtes, den Wettbewerb zu sichern. Füllen Sie die Lücken.

### Wettbewerb sichern

Wettbewerb ist ein wesentliches Element der **1** *Marktwirtschaft*. Er soll für eine optimale **2** \_\_\_\_\_ der Bevölkerung sorgen. Da der Wettbewerb für die einzelnen Unternehmen jedoch ein hohes **3** \_\_\_\_\_, verbunden mit der Gefahr von existenzbedrohenden **4** \_\_\_\_\_, mit sich bringt, besteht die **5** \_\_\_\_\_, den Wettbewerb durch vertragliche Vereinbarungen **6** \_\_\_\_\_. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von **7** \_\_\_\_\_. Aus obigem Grund sind **8** \_\_\_\_\_ gemäß dem Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) § 1 grundsätzlich **9** \_\_\_\_\_. Es gibt aber auch **10** \_\_\_\_\_ von dieser Regel. Gemäß § 2 sind Vereinbarungen, die für den Verbraucher von **11** \_\_\_\_\_ sind, zulässig. Dies wird auch als **12** \_\_\_\_\_ bezeichnet. Eine weitere Ausnahme nach § 3 stellen **13** \_\_\_\_\_ dar, wenn die Vereinbarungen dazu beitragen, dass sich mittelständische Unternehmen **14** \_\_\_\_\_ gegen größere Konkurrenten **15** \_\_\_\_\_ können. Neben dem Kartellverbot soll die **16** \_\_\_\_\_ des Bundeskartellamtes im Rahmen der **17** \_\_\_\_\_ dafür sorgen, dass **18** \_\_\_\_\_ Unternehmen ihre Stellung nicht **19** \_\_\_\_\_. Unverhältnismäßig hohe **20** \_\_\_\_\_, die unter Wettbewerbsbedingungen **21** \_\_\_\_\_ zustande gekommen wären, sollen so **22** \_\_\_\_\_ werden. Eine dritte Möglichkeit des Bundeskartellamtes, Wettbewerb zu **23** \_\_\_\_\_, stellt die **24** \_\_\_\_\_ dar. Sie prüft, ob durch eine Fusion zweier oder mehrerer Unternehmen eine **25** \_\_\_\_\_ Stellung erlangt wird. Ist dies der Fall, wird die Fusion **26** \_\_\_\_\_. Sind die gesamtwirtschaftlichen **27** \_\_\_\_\_ im konkreten Fall höher einzuschätzen als die Wettbewerbsbeschränkungen, kann der Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz die Fusion **28** \_\_\_\_\_.

#### Füllwörter

<input type="checkbox"/>	Ausnahmen	<input type="checkbox"/>	behaupten	<input type="checkbox"/>	besser	<input type="checkbox"/>	einzuschränken	<input type="checkbox"/>	Fehlentscheidungen
<input type="checkbox"/>	Fusionskontrolle	<input type="checkbox"/>	genehmigen	<input type="checkbox"/>	Güterversorgung	<input type="checkbox"/>	Kartelle	<input type="checkbox"/>	verboten
<input type="checkbox"/>	Konzentrationsprozessen	<input type="checkbox"/>	Legalausnahme	<input type="checkbox"/>	marktbeherrschende	<input type="checkbox"/>	Vorteile		
<input checked="" type="checkbox"/>	Marktwirtschaft	<input type="checkbox"/>	missbrauchen	<input type="checkbox"/>	Missbrauchsaufsicht	<input type="checkbox"/>	Mittelstandskartelle		
<input type="checkbox"/>	Monopolkommission	<input type="checkbox"/>	nicht	<input type="checkbox"/>	Preise	<input type="checkbox"/>	sichern	<input type="checkbox"/>	Tendenz
<input type="checkbox"/>	Unsicherheitspotenzial	<input type="checkbox"/>	verhindert	<input type="checkbox"/>	verboten	<input type="checkbox"/>	Vorteil	<input type="checkbox"/>	marktbeherrschende

4. Das Bundeskartellamt wacht über verschiedene Formen von Konzentrationsprozessen. Ordnen Sie den Kooperationsformen die passenden Sachverhalte zu.

① = Kartell

③ = Joint Venture

⑤ = Konsortium

② = Fusion

④ = Arbeitsgemeinschaft

⑥ = Konzern

A	Ein Sportartikelhersteller übernimmt 90 % der Aktien eines Wettbewerbers, um auf ihn einen beherrschenden Einfluss auszuüben. Der Wettbewerber bleibt rechtlich selbstständig.	
B	Drei Automobilhersteller verständigen sich über einheitliche Zahlungs- und Lieferungsbedingungen.	
C	Zwei Computerhersteller gründen gemeinsam ein neues Unternehmen, in das das gesamte Geschäftsvermögen der beiden bisherigen Unternehmen einfließt.	
D	Sechs Hoch- und Tiefbauunternehmen gründen eine GbR, um gemeinsam an der Großbaustelle Flughafen 22 in Frankfurt zu arbeiten.	
E	Vier Finanzinstitute arbeiten bei der Finanzierung des Großprojekts Flughafen 22 zusammen.	
F	Die Telekom Deutschland GmbH, die Daimler AG und ein französisches Unternehmen haben zusammen die Toll Collect GmbH gegründet; ein Unternehmen, das sich auf den Einzug der Lkw-Maut auf deutschen Autobahnen spezialisiert hat.	

5. In der Wirtschaft lassen sich vielfältige Kooperationen von Unternehmen feststellen. Prüfen Sie, bei welcher Kooperation die beteiligten Unternehmen vollständig unter einer einheitlichen Leitung zusammengefasst sind, ihre rechtliche Selbstständigkeit jedoch erhalten bleibt. Kreuzen Sie die richtige Antwort an.

A	Konsortium	
B	Konzern	
C	Arbeitsgemeinschaft	
D	Kartell	
E	Fusion	

6. Prüfen Sie, worum es sich in folgenden Fällen handelt. Ordnen Sie entsprechend zu.

Spalte A:

① = horizontale Konzentration

② = vertikale Konzentration

③ = anorganische<sup>1</sup> Konzentration

Spalte B:

① = Konzern

② = Fusion (Trust)

		A	B
A	Der Bremsenhersteller Bramo GmbH wird vom Mountainbikehersteller Wimo AG gekauft. Das gekaufte Unternehmen bleibt rechtlich selbstständig.		
B	Ein großer Motorradhersteller kauft einen kleineren Motorradhersteller auf. Das gekaufte Unternehmen verliert seine wirtschaftliche und rechtliche Selbstständigkeit.		
C	Die Musikinstrumente Jäger AG wird von einem großen Automobilkonzern aufgekauft. Das Unternehmen bleibt rechtlich selbstständig.		

<sup>1</sup> **anorganisch:** Nicht nach bestimmten Gesetzmäßigkeiten erfolgend.

7. Um dem Wettbewerbsdruck in der Holzverarbeitenden Industrie zu widerstehen, verhandelt die Gerber AG mit einem Wettbewerber über die Bildung eines Konzerns. Stellen Sie fest, welche Auswirkungen ein solcher Zusammenschluss auf die Selbstständigkeit beider Unternehmen hätte. Kreuzen Sie die richtige Aussage an.

<b>A</b>	Beide Unternehmen würden ihre rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit behalten, da es sich um einen Kooperationsvertrag i. w. S. handelt.	
<b>B</b>	Beide Unternehmen würden ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit behalten, ihre rechtliche Selbstständigkeit jedoch aufgeben.	
<b>C</b>	Beide Unternehmen würden ihre rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit aufgeben. Es käme zur Bildung einer neuen Gesellschaft.	
<b>D</b>	Der Zusammenschluss regelt lediglich die Abstimmung des Marktverhaltens der beiden Unternehmen und bleibt ohne Auswirkung auf die Selbstständigkeit beider Unternehmen.	
<b>E</b>	Beide Unternehmen würden unter einheitlicher Leitung ihre rechtliche Selbstständigkeit behalten.	

8. Die Dachser AG beabsichtigt, mit der Gothe AG zu fusionieren. Prüfen Sie, welche zwei der folgenden Aussagen zu diesem Sachverhalt richtig sind.

<b>A</b>	Fusionen sind erst ab einem bestimmten Umsatz kontroll- und anmeldepflichtig.	
<b>B</b>	Fusionen führen immer zur Schaffung neuer Arbeitsplätze und sind daher aus arbeitsmarktpolitischer Sicht wünschenswert.	
<b>C</b>	Das Bundeskartellamt kann die Fusion untersagen, wenn durch sie eine marktbeherrschende Stellung zu erwarten ist.	
<b>D</b>	Gemäß Kündigungsschutzgesetz genießen Mitarbeiter von fusionierten Unternehmen einen besonderen Kündigungsschutz.	
<b>E</b>	Alle Fusionen müssen grundsätzlich vom Bundeskartellamt genehmigt werden.	

9. Im Internet informieren Sie sich über die in der Textilbranche zunehmenden Konzentrationsprozesse. Beurteilen Sie, bei welchem Unternehmenszusammenschluss es sich um ein Kartell handelt. Kreuzen Sie an.

<b>A</b>	Unternehmen A fusioniert mit Unternehmen B, Unternehmen A erlischt.	
<b>B</b>	Unternehmen A beteiligt sich zu 51 % an Unternehmen B und übernimmt die Leitung.	
<b>C</b>	Unternehmen A vereinbart mit Unternehmen B einheitliche Verkaufspreise.	
<b>D</b>	Unternehmen A und Unternehmen B eröffnen ein gemeinsames Verkaufsbüro.	
<b>E</b>	Unternehmen A und Unternehmen B verpflichten sich vertraglich, ein gemeinsames Forschungs- und Entwicklungsunternehmen zu gründen.	





3. Vervollständigen Sie den Lückentext zum Thema Globalisierung.

### Vor- und Nachteile der Globalisierung


Die **1** *Globalisierung* bringt sowohl Vorteile als auch Nachteile mit sich. Der zunehmende Welthandel führt zu einer **2** \_\_\_\_\_ Auswahl an Produkten und Dienstleistungen und fördert den **3** \_\_\_\_\_ Fortschritt sowie den **4** \_\_\_\_\_ zwischen verschiedenen Regionen. Unternehmen können ihre Produktion in Länder mit niedrigeren **5** \_\_\_\_\_ verlagern, was zu Kostensenkungen führt und für die Verbraucher **6** \_\_\_\_\_ Preise zur Folge hat. Auch schafft die Globalisierung neue **7** \_\_\_\_\_ in Entwicklungsländern, da Unternehmen in diesen Ländern investieren. Die Globalisierung bringt jedoch auch einige **8** \_\_\_\_\_ mit sich. Ein Nachteil ist die **9** \_\_\_\_\_ Verteilung der wirtschaftlichen Vorteile, da besonders die **10** \_\_\_\_\_ Länder stark profitieren. Dies führt zu einem zunehmenden Wohlstandsgefälle zwischen **11** \_\_\_\_\_ und reichen Ländern. Zudem kann der Verlust von Arbeitsplätzen in **12** \_\_\_\_\_ Ländern problematisch sein, da viele Arbeitsplätze in der Produktion in Länder mit niedrigeren **13** \_\_\_\_\_ verlagert werden. Auch die zunehmende **14** \_\_\_\_\_ durch den Transport von Waren über weite Entfernungen stellt eine Herausforderung dar. Während der **15** \_\_\_\_\_ wurden einige Nachteile der Globalisierung besonders deutlich. Die enge Verflechtung der Weltwirtschaft führte dazu, dass Produktionsausfälle in einem Land **16** \_\_\_\_\_ Auswirkungen hatten. Unterbrochene Lieferketten führten zu Versorgungsengpässen bei vielen Produkten. Unternehmen, die die benötigten Werkstoffe im **17** \_\_\_\_\_ beschaffen, hatten Schwierigkeiten, ihre Produktion aufrechtzuerhalten. Zudem wurde die extreme **18** \_\_\_\_\_ von einzelnen Ländern für wichtige Produkte, z.B. für **19** \_\_\_\_\_ und medizinische Ausrüstungen, sichtbar. Länder, die keine eigenen Produktionskapazitäten hatten, litten unter Versorgungsengpässen und mussten zu hohen **20** \_\_\_\_\_ Produkte importieren.

#### Füllwörter

<input type="checkbox"/>	Kosten	<input type="checkbox"/>	ungleiche	<input type="checkbox"/>	Lohnkosten	<input type="checkbox"/>	wohlhabenden
<input type="checkbox"/>	technologischen	<input type="checkbox"/>	Medikamente	<input type="checkbox"/>	Nachteile	<input type="checkbox"/>	größeren
<input type="checkbox"/>	Umweltbelastung	<input type="checkbox"/>	Arbeitsplätze	<input checked="" type="checkbox"/>	Globalisierung	<input type="checkbox"/>	Abhängigkeit
<input type="checkbox"/>	armen	<input type="checkbox"/>	Wissenstransfer	<input type="checkbox"/>	Pandemie	<input type="checkbox"/>	entwickelten
<input type="checkbox"/>	Ausland	<input type="checkbox"/>	Löhnen	<input type="checkbox"/>	globale	<input type="checkbox"/>	günstigere

4. Informieren Sie sich mithilfe Ihres Schulbuchs über die Zahlungsbilanz und vervollständigen Sie das folgende Schaubild „Die Teilbilanzen der Zahlungsbilanz“.

Die Teilbilanzen der Zahlungsbilanz			
<b>Leistungsbilanz</b>	<b>A</b>	<b>Außenhandel</b>	<b>P</b>
	Einnahmen aus _____	_____	Ausgaben für _____
	_____	für Warenimporte	_____
	_____		_____
<b>Vermögens- änderungs- bilanz</b>	<b>A</b>	<b>Primäreinkommen</b>	<b>P</b>
	_____	Ausgaben für _____	_____
	aus Erwerbs- tätigkeit und Vermögen der Inländer im _____	_____ und Vermögen der _____	regelmäßige Leistungen an das _____
	_____	im Inland	(Ausgaben)
<b>Kapitalbilanz</b>	<b>A</b>	<b>Vermögensänderungsbilanz</b>	<b>P</b>
	einmalige Leistungen _____ dem _____	_____	Leistungen an das _____
	(Einnahmen)		(Ausgaben)
<b>Saldo der statistisch nicht aufgliederbaren Transaktionen</b>	<b>A</b>	<b>Kapitalbilanz</b>	<b>P</b>
	Ausgaben für _____	_____	aus Waren- oder Dienstleistungs- exporten u. a.
	oder Dienstleis- tungsimporte u. a.	_____	
<b>Saldo der statistisch nicht aufgliederbaren Transaktionen</b>	<b>A</b>	<b>Saldo der stat. nicht aufgl. Transaktionen</b>	<b>P</b>
	Einnahmen aus Geschäften, die unterhalb der _____	_____	für Geschäfte, die unterhalb der Meldegrenze liegen
	liegen		



3. Führen Sie als Mitarbeiter von Frau Saalfeld für das kommende Jahr die **quantitative Personalbedarfsplanung** für das in folgenden Abteilungen beschäftigte **Fachpersonal**<sup>1</sup> durch:

➤ Einkauf	➤ Verkauf	➤ Rechnungswesen
➤ Lager Werkstoffe	➤ Marketing	➤ Fertigung

Prüfen Sie für die einzelnen Abteilungen, ob Personal abgebaut oder neue Mitarbeiter eingestellt werden müssen. Verwenden Sie hierzu das zur Verfügung stehende Formular (Material 5) sowie die weiteren Informationen (Material 3 + 4).

4. Manche Unternehmen haben mit einer hohen Fluktuationsrate zu kämpfen. Fluktuation bedeutet, dass Mitarbeiter von sich aus kündigen, um bei einem anderen Unternehmen ein neues Beschäftigungsverhältnis zu beginnen. Häufig sind dies gerade die qualifizierten Mitarbeiter. Nennen Sie Ursachen, die zu einer solchen Situation führen können.

---



---



---



---



---

5. Nennen Sie konkrete Maßnahmen, die eine Geschäftsführung ergreifen kann, wenn ein schlechtes Arbeitsklima als Ursache für die unter Arbeitsauftrag 4 beschriebene Problematik ausgemacht wurde.

---



---



---



---



---

6. In der heutigen Zeit wünschen sich viele Menschen kürzere Arbeitszeiten, z. B. die Einführung der 4-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich. Diskutieren Sie Vor- und Nachteile angesichts des aktuellen Fachkräftemangels. Beziehen Sie auch die künftigen Veränderungen in der Arbeitswelt durch KI-Anwendungen in Ihre Überlegungen mit ein.

---



---



---



---



---

<sup>1</sup> Die Personalbedarfsplanung Fachpersonal bezieht sich ausschließlich auf die kaufmännischen Sachbearbeiter sowie die gewerblich-technischen Facharbeiter, die alle über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen. Die Personalbedarfsplanung für die Führungskräfte (Bereichs- und Abteilungsleiter) sowie die wenigen sonstigen Mitarbeiter (Sekretärinnen der Bereichsleitungen, Auszubildende, Hilfsarbeiter etc.) wird gesondert von anderen Mitarbeitern durchgeführt.





## 10 Das Sozialversicherungssystem kennenlernen



### Situation:

Die drei Auszubildenden der BüroTec GmbH treffen sich wie jeden Mittag in der Kantine. Auch heute ergibt sich während des Mittagessens wieder eine angeregte Unterhaltung.

**Ismaila:** Sagt mal, habt ihr das auch gesehen? Durch die Sozialversicherungsbeiträge haben wir ganz schön viele Abzüge. Wir würden viel mehr herausbekommen, wenn wir die nicht zahlen müssten.



**Annette:** Ja, ich habe auch schwer geschluckt, als ich meine letzte Abrechnung gesehen habe.

**Markus:** Schön und gut, aber da kommen wir wohl nicht drum rum, oder?

**Ismaila:** Also, ich trete zumindest aus der Rentenversicherung aus. Ich meine, wenn ich später mal richtig Geld verdiene, dann kann ich immer noch anfangen, für meine Rente zu sparen. Man kann zum Beispiel auch privat Altersvorsorge betreiben.

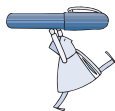
**Markus:** Aber eine Arbeitslosenversicherung finde ich schon gut. Heute ist ja kaum ein Arbeitsplatz sicher.

**Annette:** Stimmt, aber bevor die zahlen, muss man doch erst eine ganze Weile einbezahlt haben, oder? Wisst ihr vielleicht, wie lange?

**Ismaila:** Weiß ich auch nicht. Ich werde auf jeden Fall eine private Krankenversicherung abschließen. Da wird man als Patient ganz anders versorgt.

**Markus:** Das ist dann aber doch sicher noch teurer?

**Annette:** Wisst ihr was? Ich bin doch gerade in der Personalabteilung im Einsatz. Die kennen sich bestimmt mit Sozialversicherungen aus. Ich frage mal nach, ob das jemand vernünftig erklären kann.



### Arbeitsaufträge:

1. Informieren Sie sich im Rahmen einer Internetrecherche<sup>1</sup> umfassend über folgende Zweige der gesetzlichen Sozialversicherung:

- Krankenversicherung
- Pflegeversicherung
- Rentenversicherung sowie
- Arbeitslosenversicherung

und halten Sie mithilfe digitaler Medien die wesentlichen Merkmale übersichtlich fest.

Orientieren Sie sich hierbei an folgenden Leitfragen:

- Wer ist bzw. sind der/die Versicherungsträger?
- Wer ist versicherungspflichtig?
- Wie finanziert sich der Sozialversicherungszweig?
- Wie hoch sind die Beitragsbemessungsgrenzen?
- Welche Leistungen werden erbracht?

<sup>1</sup> Der Arbeitsauftrag kann alternativ mithilfe traditioneller Informationsquellen wie z.B. Schulbüchern oder Informationsbroschüren bearbeitet werden.

7. Ergänzen Sie den folgenden Lückentext zum Thema „Betriebsbedingte Kündigungen“.

### Betriebsbedingte Kündigungen

Die **1** *verschärfte* Wettbewerbssituation auf den globalen Märkten zwingt die Unternehmen nicht selten zu Rationalisierungsmaßnahmen, die häufig Kündigungen zur Folge haben. Diese im Interesse des Unternehmens dringend erforderlichen Kündigungen bezeichnet man als **2** \_\_\_\_\_ Kündigungen. Rechtliche Regelungen zu dieser Problematik hat der Gesetzgeber im **3** \_\_\_\_\_ festgelegt. Kündigungen der beschriebenen Art sind gemäß diesem Gesetz **4** \_\_\_\_\_ gerechtfertigt, also rechtswirksam. Allerdings müssen bei der **5** \_\_\_\_\_ der zu kündigenden Mitarbeiter **6** \_\_\_\_\_ Gesichtspunkte ausreichend berücksichtigt werden. Im Einzelnen sind dies die Dauer der **7** \_\_\_\_\_, das **8** \_\_\_\_\_ und **9** \_\_\_\_\_ sowie ggf. eine vorhandene **10** \_\_\_\_\_. Richtet sich der Arbeitgeber nicht nach diesen Kriterien, kann der Arbeitnehmer über eine **11** \_\_\_\_\_ beim **12** \_\_\_\_\_ seine **13** \_\_\_\_\_ erreichen. Allerdings brauchen Personen, die für das Unternehmen von sehr großer Bedeutung sind, sogenannte Leistungsträger, bei der **14** \_\_\_\_\_ Auswahl nicht **15** \_\_\_\_\_ zu werden. Darüber hinaus gilt für bestimmte Personengruppen, wie z. B. **16** \_\_\_\_\_ und Jugend- und **17** \_\_\_\_\_, ein besonderer **18** \_\_\_\_\_. Bei betriebsbedingten Kündigungen muss wie bei den personen- und verhaltensbedingten Kündigungen der **19** \_\_\_\_\_ angehört werden. Anderenfalls ist die Kündigung **20** \_\_\_\_\_. Die Entscheidung darüber, welchem Mitarbeiter **21** \_\_\_\_\_ werden soll, ist in der Praxis sehr schwierig, da mehrere **22** \_\_\_\_\_ zu berücksichtigen sind. Letztlich bleibt festzuhalten, dass das Kündigungsschutzgesetz betriebsbedingte Kündigungen **23** \_\_\_\_\_ verhindert, sondern im Einzelfall dafür sorgt, dass soziale **24** \_\_\_\_\_ berücksichtigt werden.

#### Füllwörter

<input type="checkbox"/>	Betriebsrat	<input type="checkbox"/>	Auswahl	<input type="checkbox"/>	Lebensalter	<input type="checkbox"/>	Arbeitsgericht
<input type="checkbox"/>	unwirksam	<input type="checkbox"/>	Faktoren	<input type="checkbox"/>	betriebsbedingte	<input type="checkbox"/>	Kündigungsschutz
<input type="checkbox"/>	Schwerbehinderung	<input type="checkbox"/>	Wiedereinstellung	<input type="checkbox"/>	gekündigt	<input type="checkbox"/>	sozial
<input type="checkbox"/>	Härten	<input checked="" type="checkbox"/>	verschärfte	<input type="checkbox"/>	Betriebszugehörigkeit	<input type="checkbox"/>	Unterhaltspflichten
<input type="checkbox"/>	Betriebsräte	<input type="checkbox"/>	sozialen	<input type="checkbox"/>	Kündigungsschutzklage	<input type="checkbox"/>	berücksichtigt
<input type="checkbox"/>	Kündigungsschutzgesetz	<input type="checkbox"/>	nicht	<input type="checkbox"/>	Auszubildendenvertreter	<input type="checkbox"/>	soziale

## 1 Betriebliche Probleme lösen und Arbeitsprozesse kontinuierlich optimieren

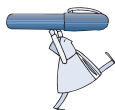


### Situation:

Bei der BüroTec GmbH kam es in letzter Zeit zu vermehrten Kundenreklamationen. Der Geschäftsführer Moritz Schmidt schlägt Alarm und bittet seine beiden Mitgesellschafter Petra Peters und Michael Schneider zu einem Gespräch.



- Herr Schmidt:** Guten Morgen zusammen. Ich komme direkt zur Sache. In den letzten Monaten gehen die Kundenreklamationen bei unseren höhenverstellbaren Schreibtischen durch die Decke. Die Reklamationsquote ist von den von uns als Ziel festgelegten 2% auf 10% gestiegen.
- Frau Peters:** Worüber beschwerten sich die Kunden denn?
- Herr Schmidt:** Nun, wie es aussieht, ruckelt der Elektromotor beim Hoch- und Runterfahren und gibt zudem laute Geräusche von sich.
- Frau Peters:** Eine Katastrophe! Fehlerhafte Produkte verzeiht in der heutigen Zeit keiner mehr. Dafür ist die Konkurrenz zu stark. Denken Sie nur an die neuen Wettbewerber aus Fernost, die seit Kurzem auf dem deutschen Markt agieren.
- Herr Schneider:** Sie haben völlig recht, Frau Peters. Woran könnte es denn liegen?
- Herr Schmidt:** Möglicherweise liegt es daran, dass wir in der Montage aufgrund der guten Auftragslage neue Mitarbeiter eingestellt haben.
- Frau Peters:** Vielleicht liegt es aber auch an unserem neuen Motorlieferanten. Durch den Wechsel ist es uns gelungen, die Kosten pro Motor um 5% zu senken.
- Herr Schmidt:** Gut. Ich halte fest: Wir wissen es nicht. Bevor wir etwas ändern, müssen wir herausfinden, was genau die Ursache ist.



### Arbeitsaufträge:

1. Analysieren Sie die Einstiegssituation, indem Sie folgende Leitfragen beantworten:
  - Welche Probleme sind aufgetreten?
  - Warum ist es gefährlich, wenn die Motoren „auf Verdacht“ ausgetauscht würden?
  - Wie sehen die nächsten Schritte aus?

---

---

---

---

---

---

---

## 2 Die Gesamtsituation des Unternehmens mithilfe einer Balanced Scorecard bewerten



### Situation:

Moritz Schmidt, Michael Schneider und Petra Peters, die geschäftsführenden Gesellschafter der BüroTec GmbH, treffen sich zum Kick-off-Meeting, um für das neue Geschäftsjahr die Unternehmenssituation zu bewerten und die strategische Planung voranzutreiben.

**Frau Peters:** Guten Morgen, meine Herren. Wie man überall lesen kann, kühlt sich die Konjunktur merklich ab. Auch wir haben für das kommende Quartal weniger Auftragseingänge zu verzeichnen als zum gleichen Zeitpunkt im Vorjahr.

**Herr Schmidt:** Das hört sich nicht gut an. Sind wir denn grundsätzlich gut aufgestellt?

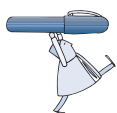
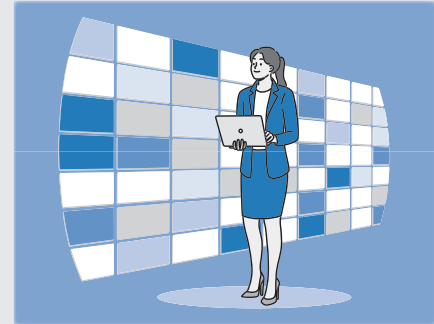
**Frau Peters:** Nun, die aktuellen Zahlen aus dem Finanzbereich geben keinen Anlass zur Sorge. Die wichtigsten Kennzahlen, wie z. B. die Rentabilität, sind alle im grünen Bereich.

**Herr Schneider:** Schön und gut, aber wie sieht es in anderen Unternehmensbereichen aus? Wie effizient gestalten wir unsere Produktionsprozesse oder wie ist der Stand der Dinge im Bereich Mitarbeiter?

**Herr Schmidt:** Da können wir leider nur teilweise auf verlässliche Zahlen zurückgreifen. Immerhin haben wir mittlerweile in verschiedenen Abteilungen damit begonnen, prozessbezogene Kennzahlensysteme zu entwickeln. Aber im Grunde weiß die eine Abteilung nicht, was die andere tut. Und mir selbst fehlt da ehrlicherweise auch der Überblick.

**Frau Peters:** Meine Herren, ich denke, wir sollten uns ein ausgewogeneres Gesamtbild von unserem Unternehmen verschaffen und dabei nicht nur die Ziele einzelner Abteilungen berücksichtigen. Meines Erachtens wäre eine Balanced Scorecard genau das Richtige für uns.

*Moritz Schmidt und Michael Schneider schauen sich fragend an ...*



### Arbeitsaufträge:

1. Informieren Sie sich mithilfe von Material 1 über die Balanced Scorecard. Vervollständigen Sie anschließend den folgenden Lückentext.

#### Die Balanced Scorecard

Die \_\_\_\_\_ ist ein Controllinginstrument, das der Unternehmensführung einen \_\_\_\_\_ Überblick über den \_\_\_\_\_ des Unternehmens gibt. In einer Balanced Scorecard werden die \_\_\_\_\_ Ziele eines Unternehmens mit den \_\_\_\_\_ hinsichtlich der Kunden, der \_\_\_\_\_ Prozesse sowie der Mitarbeiter miteinander \_\_\_\_\_. Ob die \_\_\_\_\_ erreicht worden sind, soll mithilfe von geeigneten \_\_\_\_\_ festgestellt werden. Die Balanced Scorecard ist mit dem \_\_\_\_\_ eines Flugzeugs \_\_\_\_\_, in dem alle \_\_\_\_\_ Informationen über den Kurs angezeigt werden.

## Bilderverzeichnis

**S. 1:** #1970 - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 2:** #85 – [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 7:** Adobe Stock - KB3 • **S. 8:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 9:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 13:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 20:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 29:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 32:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 38:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 43:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 45:** Elada Vasilyeva - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 51:** Elada Vasilyeva - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 56:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 62:** Adobe Stock - KB3 • **S. 64:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 65:** Rawpixel Ltd. • **S. 68:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 70:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 72:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 87:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 92:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 95:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 100:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 122:** picture-alliance / dpa • **S. 135:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 149:** Dzianis Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 164:** dpa-Globus 017522 • **S. 168:** Christian Pedant - Fotolia.com • **S. 188:** dpa-Globus 017353 • **S. 202:** dpa-Globus 017396 • **S. 203:** dpa-Globus 017432 • **S. 213:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 215:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 220:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 224:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 229:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 244:** Dzianis Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 251:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 265:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 271:** For all questions concerning copyright please contact via email [info@vige.co](mailto:info@vige.co) or visit our website [www.vige.co](http://www.vige.co) • **S. 272:** Valery Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 279:** Valery Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 284:** Dzianis Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 285:** Valery Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 285:** Valery Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 291:** Dzianis Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 298:** Valery Vasilyeu-[www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 307:** Elada Vasilyeva – [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 311:** Dzianis Vasilyeu - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 318:** Vectorium - [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de) • **S. 325:** For all questions concerning copyright please contact via email [info@vige.co](mailto:info@vige.co) or visit our website [www.vige.co](http://www.vige.co) • **S. 326:** Dzianis Vasilyeu • **S. 328:** Dzianis Vasilyeu •