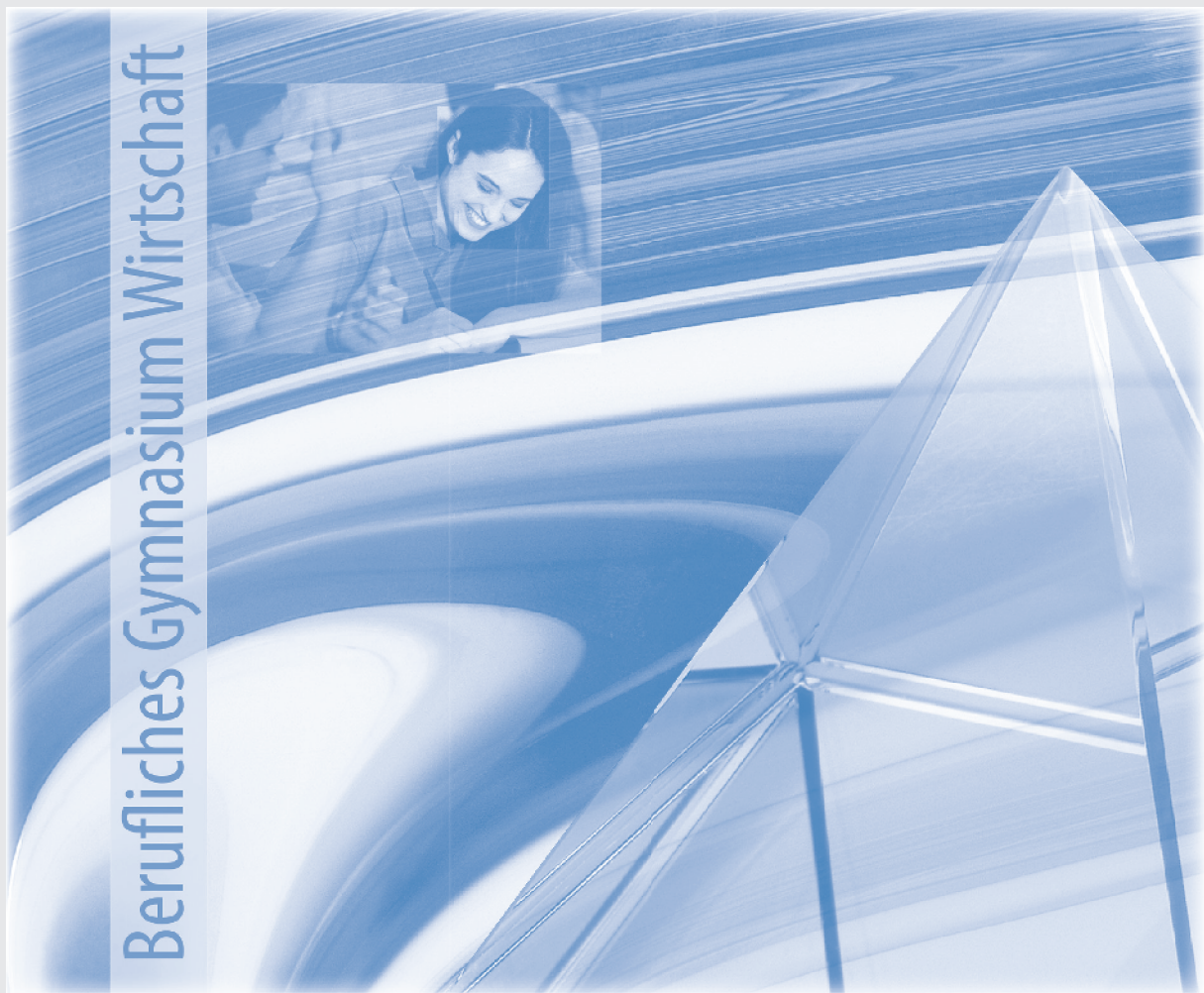


Schmidthausen
Bensemann

Arbeitsheft BRC – Einführungsphase

für das berufliche Gymnasium Wirtschaft



Berufliches Gymnasium Wirtschaft

Merkur 
Verlag Rinteln

Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

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

Verfasser:

Michael Schmidthausen
Elisabeth Bensemann

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.

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.

* * * * *

3. Auflage 2025

© 2020 by Merkur Verlag Rinteln

Gesamtherstellung:

Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: info@merkur-verlag.de
lehrer-service@merkur-verlag.de

Internet: www.merkur-verlag.de

Merkur-Nr. 1536-03

ISBN 978-3-8120-1160-0

VORWORT

Das Arbeitsheft richtet sich exakt nach den **aktuellen Rahmenrichtlinien „Betriebswirtschaft mit Rechnungswesen-Controlling“** für das **berufliche Gymnasium Wirtschaft** des Landes **Niedersachsen** für die Einführungsphase (Schuljahrgang 11) aus. Es ermöglicht einen selbst gesteuerten, individualisierten, **zeit- und ortsunabhängigen Kompetenzerwerb**.

Die folgenden **Lerngebiete der Einführungsphase** werden inhaltlich abgedeckt:

Lerngebiet 1: Ein Unternehmen gründen

Lerngebiet 2: Werteströme im Unternehmen erfassen und beurteilen

Die **Lerngebiete** werden **in Form von Lernsituationen konkretisiert**. Das Arbeitsheft vertieft auf diese Weise den Gedanken der Kompetenzorientierung (situationsbezogen – problemorientiert – kompetenzfördernd), dokumentiert aufgrund seines Workbook-Charakters den Kompetenzerwerb und entlastet die Lehrkraft hinsichtlich Unterrichtsvorbereitung, Kopieraufwand und didaktischer Jahresplanung.

Schulbuch
Kap. x.x

Die Situationen des Arbeitsheftes sind passgenau mit dem **Merkurbuch 0536** (Schulbuch „Betriebswirtschaft mit Rechnungswesen|Controlling für das berufliche Gymnasium Wirtschaft – Band 1“, ab 9. Auflage 2024) abgestimmt. Die **Kapitelverweise** am Rande der Einstiegssituationen erleichtern die eventuell notwendige Informationsbeschaffung. Daher wäre ein **paralleler Einsatz ideal**.

Jeder Abschnitt beginnt mit einem **situationsbezogenen** und in der Regel problemorientierten Einstieg. Ausgangspunkt ist die Unternehmensgründung der **DG Bürodesign** von Daniel Grube. Hierbei handelt es sich um einen modellhaften Industriebetrieb, der moderne Büromöbel herstellt. Angeleitet durch die darauf folgenden Arbeitsaufträge sollen die Schülerinnen und Schüler zunächst das vorgegebene **Problem selbstständig lösen** und schließlich zu einer vertiefenden Auseinandersetzung mit dem jeweiligen (Teil-) Geschäftsprozess gelangen.

Um der Intention der Rahmenrichtlinien gerecht zu werden, sollten die Lernsituationen **im Idealfall Stück für Stück** in der vorgegebenen Reihenfolge durchgearbeitet werden. Jede Lernsituation „funktioniert“ jedoch in der Regel auch für sich genommen, sodass die Situationen **bei Bedarf auch punktuell** eingesetzt werden können.

Die Entscheidung, ob die Lernsituationen in **Einzel-, Partner- oder Gruppenarbeit** bearbeitet werden, wollen wir jeder Lehrkraft gerne selbst überlassen.

An einigen Stellen fordert das Autorenteam mit seinen Arbeitsaufträgen bewusst dazu auf, „über den Tellerrand zu schauen“. Im Einklang mit den Ansprüchen an einen differenzierten Unterricht sind an diesen Stellen **anspruchsvolle Transferleistungen** gefragt. Diese Arbeitsaufträge werden mit dem nebenstehenden Symbol gekennzeichnet.



Duisburg und Soltau, im Frühjahr 2025

Die Verfasser

1 Sachliche, persönliche und rechtliche Voraussetzungen für die Unternehmensgründung formulieren



Situation:

Daniel Grube aus Goslar, 24 Jahre, hat nach dem Fachabitur eine kaufmännische Ausbildung absolviert. Schon früh hat er davon geträumt, sich selbstständig zu machen. Nun möchte er seine Idee in die Tat umsetzen. Aus diesem Grund hat er einen Termin mit Herrn Hirsch, dem Existenzgründungsberater bei der IHK Braunschweig, vereinbart.



Herr Hirsch: Guten Morgen, Herr Grube. Nehmen Sie Platz. Was kann ich für Sie tun?

Herr Grube: Nun, wie ich Ihnen schon am Telefon gesagt habe, möchte ich mich gerne selbstständig machen.

Herr Hirsch: Was schwebt Ihnen denn da vor? Stellen Sie mir Ihre Idee doch mal vor.

Herr Grube: Ich würde mich gerne mit der Produktion und dem Vertrieb von modernen Büromöbeln selbstständig machen.

Herr Hirsch: Interessant. Wie sind Sie auf Ihre Geschäftsidee gekommen?

Herr Grube: Nun, nach dem Fachabitur habe ich erfolgreich eine kaufmännische Ausbildung als Industriekaufmann bei der König & Klever AG, dem bekannten Büromöbelhersteller, absolviert, bin danach übernommen worden und habe mittlerweile drei Jahre Berufserfahrung sammeln können.

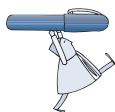
Herr Hirsch: Das hört sich doch schon gut an.

Herr Grube: Zudem habe ich mich als Sohn eines Schreinermeisters mit eigener Schreinerei schon immer für Produktdesign und Innenarchitektur interessiert.

Herr Hirsch: Da bringen Sie ja schon einiges mit, was für den Schritt in die Selbstständigkeit sehr wichtig ist. Glauben Sie denn auch, dass Sie persönlich den Dingen gewachsen sein werden, die als Unternehmer unweigerlich auf Sie zukommen werden?

Herr Grube: Wie meinen Sie das genau?

Herr Hirsch: Nun, ...



Arbeitsaufträge:

1. Der Weg in die berufliche Selbstständigkeit ist kein Sonntagsspaziergang, sondern eher eine beschwerliche Bergwanderung. Denken Sie darüber nach, welche persönlichen Voraussetzungen bzw. Charaktereigenschaften man haben sollte, wenn man sich selbstständig machen möchte.



1.1 Halten Sie Ihre Ergebnisse in folgender Tabelle fest.

1.2 Testen Sie, ob Sie die persönlichen Voraussetzungen als Unternehmer erfüllen.

Sind Sie als Unternehmer geeignet? – Finden Sie es heraus!						
Persönliche Voraussetzungen bzw. Charaktereigenschaften		Bewertung				
		–	– –	+ –	+	+ +
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

2. In der Einstiegssituation werden einige fachliche Voraussetzungen angesprochen, die gegeben sein müssen bzw. hilfreich sind, um sich selbstständig machen zu können. Listen Sie diese und andere, die Ihnen einfallen, auf.

Fachliche Voraussetzungen, um sich selbstständig machen zu können

3. Nennen Sie jeweils drei Vor- und Nachteile, die für Sie damit verbunden sind, sich selbstständig zu machen.

Vorteile	Nachteile

4. Beurteilen Sie die Geschäftsidee von Daniel Grube, sich mit der Produktion und dem Vertrieb von hochwertigen und modernen Büromöbeln selbstständig zu machen.

Chancen	
Risiken	

5. Daniel Grube möchte sich mit einem Büromöbelunternehmen selbstständig machen. Welche anderen Geschäftsideen erscheinen Ihnen in der heutigen Zeit vielversprechend? Lassen Sie Ihrer Fantasie freien Lauf und sammeln Sie mithilfe der kreativen Brainwriting-Methode 6-3-5 Erfolg versprechende Geschäftsideen.

Ablauf der Methode 6-3-5 (Brainwriting)
➤ Bilden Sie ein Team aus 6 Personen. ➤ Jedes Teammitglied erhält das vorstrukturierte Formular. ➤ Tragen Sie in die erste Zeile 3 Ideen ein. ➤ Nach 5 Minuten wird das Formular an das nächste Mitglied weitergereicht, das wiederum 5 Minuten Zeit hat, weitere Lösungsvorschläge zu notieren. ➤ Beachten Sie: Man kann sich ausdrücklich von den Ideen seines Vorgängers inspirieren lassen und diese weiterentwickeln oder aber eigene, ganz andere Ideen notieren. ➤ Wiederholen Sie diesen Schritt 5-mal.

Methode 6-3-5 (Brainwriting)					
Ideensammlung: Erfolg versprechende Geschäftsideen					
1		2		3	
4		5		6	
7		8		9	
10		11		12	
13		14		15	
16		17		18	

6. Ein wichtiger Schritt auf dem Weg in die Selbstständigkeit ist der Businessplan. Hier geht es in erster Linie um die sachlichen Voraussetzungen für eine Existenzgründung. Vervollständigen Sie in diesem Zusammenhang folgenden Lückentext.



Weiterführende ausführliche Informationen erhalten Sie auch unter www.ihk-muenchen.de und www.existenzgruender.de.

Der Businessplan – Ohne ihn geht nichts!

Der Businessplan ist eine (1) _____ und strukturierte (2) _____ der Geschäftsidee. Er zeigt, ob die Geschäftsidee (3) _____ ist und ob (4) _____ oder Investoren bereit sein werden, als potenzielle Kredit- oder (5) _____ zu fungieren. Der Businessplan gliedert sich i.d.R. in mehrere (6) _____. Im ersten Kapitel stellt sich der Gründer mit all seinen relevanten (7) _____ und (8) _____ vor. Im nächsten Kapitel geht es dann um Marktchancen. Was ist meine (9) _____? Welche Produkte oder Dienstleistungen sollen (10) _____ werden und welchen (11) _____ haben sie? Gibt es schon (12) _____ Angebote und wie (13) _____ Sie sich von den Mitbewerbern ab? Im dritten Kapitel geht man auf die potenziellen (14) _____ ein. Welche (15) _____ habe ich im Blick? Wie hoch sind die (16) _____ meiner Zielgruppe? Das nächste Kapitel sollte sich mit dem (17) _____ beschäftigen. Zu welchem (18) _____ soll das Produkt verkauft werden? Soll das Produkt im stationären (19) _____ platziert werden oder ist ein (20) _____ vorteilhafter? In welchen (21) _____ sollen die Kunden auf das Produkt (22) _____ gemacht werden? Das fünfte Kapitel betrifft die (23) _____ Voraussetzungen. Möchte man eine (24) _____ oder eine andere Rechtsform gründen? Sind Genehmigungen von (25) _____ nötig? Welche (26) _____ sind zu erledigen? Zum Schluss geht es um die Finanzierung. Wie hoch sind die (27) _____? Wie viel (28) _____ muss man verkaufen, um einen (29) _____ zu erzielen? Wie hoch wird der (30) _____ sein? Benötigen Sie (31) _____ und wer stellt es zur (32) _____?

Füllwörter

1	Kapitel	9	Stärken	17	Fremdkapital	25	Handel
2	Kunden	10	tragfähig	18	Verfügung	26	Kapitalbedarf
3	rechtlichen	11	ausführliche	19	Kosten	27	Produkte
4	Behörden	12	Banken	20	Onlinevertrieb	28	Vorstellung
5	Nutzen	13	Kapitalgeber	21	Geschäftsidee	29	Schwächen
6	Formalitäten	14	Gewinn	22	angeboten	30	Zielgruppe
7	GmbH	15	Preis	23	Einkommen	31	vergleichbare
8	Medien	16	aufmerksam	24	Verkauf	32	heben

7. Ein neu gegründetes Unternehmen muss bei verschiedenen Stellen, u. a. bei der Gemeindebehörde, angemeldet werden. Entscheiden Sie, welche der nachfolgend genannten Stellen keine Ausfertigung der Gewerbeanzeige erhalten. Kreuzen Sie an.

A	Finanzamt	
B	Bundesagentur für Arbeit	
C	Berufsgenossenschaft	
D	Industrie- und Handelskammer	
E	Gewerbeaufsichtsamt	
F	Krankenkasse	

8. Würden Sie als Unternehmer die richtige Entscheidung treffen? Testen Sie sich selbst.

Bin ich ein Unternehmertyp?	
1.	Sie eröffnen Anfang des Jahres eine Coffee-Bar. Sie denken, dass Sie sich gegen Ende des Jahres so gut etabliert haben, dass Sie zwei Mitarbeiter benötigen. ☐ Sie stellen die zwei Mitarbeiter schon im Sommer ein, damit sie sich gut einarbeiten können. ☐ Sie beobachten in den kommenden Monaten die Entwicklung und stellen im Herbst erstmal einen Mitarbeiter ein. Später dann evtl. den zweiten Mitarbeiter.
2.	Sie stellen fest, dass der Umsatz in den vergangenen Monaten stark zurückgegangen ist. Was unternehmen Sie, um die Gründe für die negative Entwicklung herauszufinden? ☐ Sie schauen sich das Verhalten Ihrer Konkurrenten an und sprechen mit Ihren Kunden. ☐ Sie melden sich bei einem Marketing-Seminar an. ☐ Sie holen sich bei Ihrem Bankberater Rat.
3.	Ihre Kunden wünschen sich kurze Lieferzeiten. Aus diesem Grund haben Sie von allen Artikeln größere Mengen auf Vorrat, sodass Sie auch eine größere Nachfrage befriedigen können. Ihr Bankberater ist der Auffassung, dass Ihre Vorgehensweise zu viel Kapital bindet. ☐ Bei Ihnen steht der Wunsch des Kunden an erster Stelle. Das spricht sich rum. Daher ändern Sie nichts. ☐ Sie bestimmen für jeden Artikel die Menge, die Sie auf Vorrat halten wollen. Hierbei orientieren Sie sich an den Bestellmengen Ihrer Kunden und den Lieferzeiten Ihrer Lieferanten.
4.	Ihre Geschäfte laufen gut. Sie stecken jede Minute Ihrer Arbeitszeit in das Tagesgeschäft. Dabei bleibt der Überblick für das Gesamtunternehmen etwas auf der Strecke. ☐ Sie konzentrieren sich noch mehr auf das Tagesgeschäft. Wenn man Erfolg haben will, muss man die Details im Blick haben. ☐ Sie versuchen, einen Teil der täglichen Aufgaben an qualifizierte Mitarbeiter zu delegieren, und nutzen die freie Zeit, um sich einen besseren Überblick über das Unternehmen zu verschaffen.
5.	Nehmen Sie an, Sie haben sich im Bereich Computertechnik selbstständig gemacht. Sie bieten neben Software auch Computerhardware in Form von PCs und Laptops an. In den letzten Monaten war der Verkauf von PCs stark rückläufig, der Softwareabsatz zunehmend und der Verkauf von Laptops gleichbleibend bei sinkenden Preisen. ☐ Sie geben den Verkauf von Computerhardware auf und konzentrieren sich nur noch auf den Verkauf von Software. ☐ Sie analysieren die Ursachen für die Entwicklung und versuchen gegenzusteuern.

Quelle: <https://www.existenzgruender.de/static/etraining/existenzgruendung/existenz/> [...] (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie)

2 Das Zielsystem und das Leitbild eines Unternehmens interpretieren



Situation:

Daniel Grube stößt bei seiner Durchsicht des Fachmagazins „MANAGER VON MORGEN“ (MVM) auf ein Interview der Chefredaktion mit Konrad König, dem Vorstandsvorsitzenden der König & Klever AG. Das Interview erregt bei ihm besonderes Interesse. Zum einen handelt es sich bei der König & Klever AG um einen erfolgreichen Büromöbelhersteller und somit zukünftig um einen direkten Mitbewerber. Zum anderen hat er bei der König & Klever AG sowohl seine Ausbildung absolviert als auch seine ersten Berufsjahre verbracht.



Erfolg kommt nicht von ungefähr

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

König: Vielen Dank, unsere Mitarbeiter sollen sich wohlfühlen. 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?

König: 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?

König: 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?

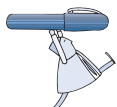
König: Nein, in den kommenden Jahren werden wir weitere Anstrengungen unternehmen müssen. Die Konkurrenz aus Fernost ist wahrlich nicht zu unterschätzen. Wir haben uns allerdings nicht nur auf die Senkung der Kosten konzentriert, sondern auch bei unseren neu entwickelten Produkten bezüglich Qualität 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.

König: 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 König, wir danken Ihnen für das Gespräch.

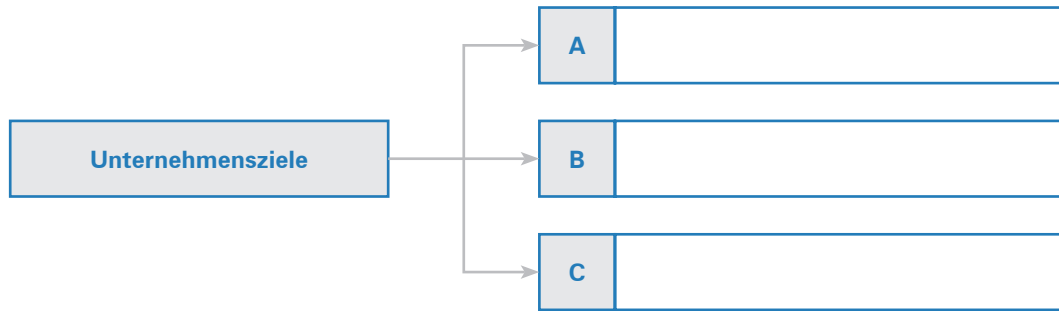
Randnotizen (Aufgabe 3)

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐


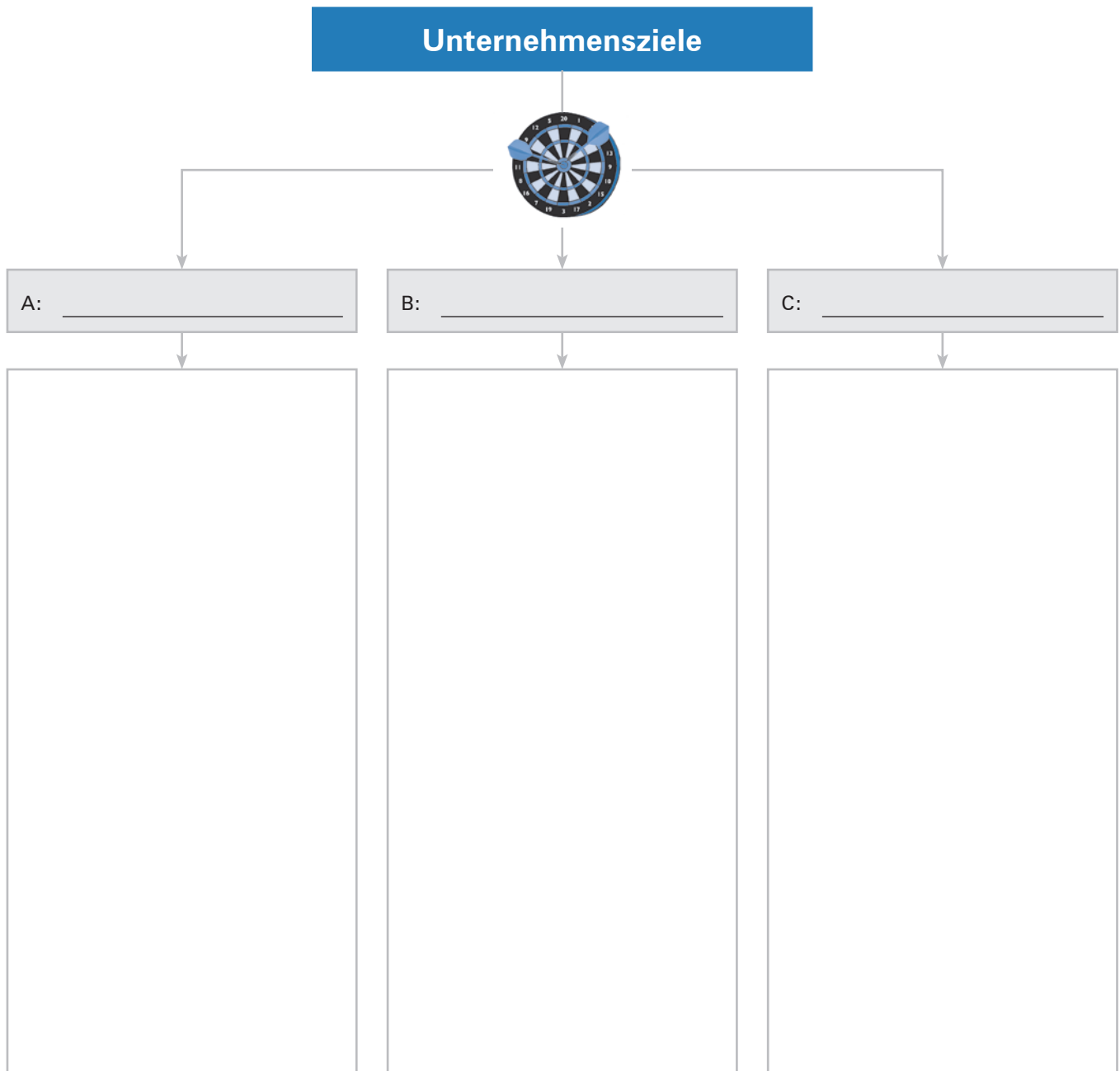
Arbeitsaufträge:

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.

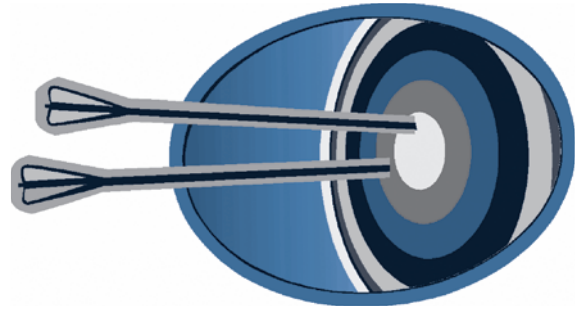


3. Ordnen Sie die im Interview genannten Unternehmensziele per Randnotiz (A, B oder C) den drei Kategorien zu.
4. Erstellen Sie mithilfe der vorgegebenen Struktur eine Übersicht zum Thema Unternehmensziele.



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

S	
M	
A	
R	
T	



6. Die König & Klever 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 Goslarer 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. Die Geschäftsführung der König & Klever AG möchte gerne wissen, wie sich die Unternehmenssituation in den letzten beiden Jahren entwickelt hat. Hierzu sollen folgende wirtschaftliche Kennzahlen ausgewertet werden:



- Gewinn,
- Eigenkapitalrentabilität,
- Wirtschaftlichkeit,
- Arbeitsproduktivität,
- Kapitalproduktivität.

- 8.1 Ermitteln Sie anhand der unten stehenden Daten die Kennzahlen sowohl für das abgelaufene Geschäftsjahr (Jahr 02) als auch für das Vorjahr (Jahr 01) und fügen Sie sie in die nachfolgende Tabelle ein.

Runden Sie die Ergebnisse auf zwei Stellen hinter dem Komma (Ausnahme: Arbeitsproduktivität und Kapitalproduktivität auf vier Stellen hinter dem Komma runden.)

Daten	Vorjahr (Jahr 01)	abgelaufenes Jahr (Jahr 02)
Mitarbeiter	420	420
Arbeitszeit	50 Wochen, 8 Std. an 5 Tagen	52 Wochen, 8 Std. an 5 Tagen
Ausbringungsmenge ¹	50 000 Stück	52 000 Stück
Eigenkapital	13 500 000,00 EUR	14 000 000,00 EUR
Sachkapital (insb. Maschinen)	6 000 000,00 EUR	6 000 000,00 EUR
Kosten/Aufwendungen	7 800 000,00 EUR	8 000 000,00 EUR
Umsatz/Erträge ²	10 600 000,00 EUR	11 000 000,00 EUR

Kennzahlen	Jahr 01	Jahr 02	Ergebnis des Vergleichs in %
Gewinn ³ bzw. Verlust			
Eigenkapitalrentabilität ⁴			
Wirtschaftlichkeit ⁵			
Arbeitsproduktivität (Arbeitsstd.) ⁶			
Kapitalproduktivität ⁷			

Infobox

Hinweise zu den Fußnoten:

- 1 Ausbringungsmenge = Produktionsmenge
- 2 Umsatz/Erträge = verkaufte Menge · Preis je Stück
- 3 Gewinn = Umsatz – Kosten
- 4 Eigenkapitalrentabilität = $\frac{\text{Gewinn} \cdot 100}{\text{Eigenkapital}}$
- 5 Wirtschaftlichkeit = $\frac{\text{Umsatz}}{\text{Kosten}} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$
- 6 Arbeitsproduktivität = $\frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{Std.} \cdot \text{Tage} \cdot \text{Wochen} \cdot \text{Mitarbeiter}}$
- 7 Kapitalproduktivität = $\frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{Sachkapital}}$



8.2 Analysieren Sie die wirtschaftliche Entwicklung der König & Klever AG anhand der berechneten Kennzahlen.

Beschreiben Sie zunächst die Aussage jeder Kennzahl, vergleichen Sie anschließend die Werte beider Jahre und werten Sie daraufhin die wirtschaftliche Situation des Unternehmens insgesamt aus.

① **Gewinn**

➤ **Aussage:** _____

➤ **Zeitvergleich:** _____

➤ **Beurteilung:** _____

② **Eigenkapitalrentabilität**

➤ **Aussage:** _____

➤ **Zeitvergleich:** _____

➤ **Beurteilung:** _____

③ **Wirtschaftlichkeit**

➤ **Aussage:** _____

➤ **Zeitvergleich:** _____

➤ **Beurteilung:** _____

④ **Arbeitsproduktivität**

➤ **Aussage:** _____

➤ **Zeitvergleich:** _____

➤ **Beurteilung:** _____

⑤ **Kapitalproduktivität**

➤ **Aussage:** _____

➤ **Zeitvergleich:** _____

➤ **Beurteilung:** _____

Gesamtbeurteilung:

Nebenrechnungen:

9. Begründen Sie, ob es möglich ist, dass die Wirtschaftlichkeit sinkt, obwohl der Umsatz gestiegen ist.

10. Beschreiben Sie zwei grundsätzliche Möglichkeiten, die Umsatzerlöse zu erhöhen.

➤

➤

11. Erläutern Sie, welche Auswirkungen eine Preissenkung auf die Wirtschaftlichkeit haben kann.

12. Erklären Sie, welche Auswirkungen Kostensenkungsmaßnahmen auf die Wirtschaftlichkeit haben.



13. Ergänzen sich zwei Ziele, spricht man von Zielharmonie. Auf der anderen Seite ist es denkbar, dass sich zwei Ziele nicht miteinander vereinbaren lassen. In diesem Fall ist von Zielkonflikten die Rede. Darüber hinaus ist es möglich, dass sich zwei Ziele gegenseitig überhaupt nicht beeinflussen. Hier spricht man von Zielindifferenz.

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
Begründung:	

Zielkonflikt	
Ziel 1	Ziel 2
Begründung:	

Zielindifferenz	
Ziel 1	Ziel 2
Begründung:	

14. Obwohl sich die Führung der König & Klever AG darüber im Klaren ist, dass die Umsetzung in der Praxis sehr schwierig ist, versucht sie die Unternehmensziele in Anlehnung an das Stakeholder-Konzept festzulegen.

14.1 Nennen Sie die verschiedenen **Stakeholder** der König & Klever AG.

Stakeholder	

- 14.2 Erläutern Sie den Unterschied zwischen dem Shareholder- und dem Stakeholder-Konzept, indem Sie folgenden Lückentext bearbeiten.

Shareholder- vs. Stakeholder-Konzept

Beim Shareholder-Konzept stehen die Interessen der (1) _____ im Vordergrund. Das Ziel der Unternehmensleitung besteht somit darin, für die Eigenkapitalgeber eine langfristige (2) _____ zu erreichen. Das Stakeholder-Konzept erweitert den Shareholder-Ansatz, indem zusätzlich zu den finanziellen Zielen auch (3) _____ und (4) _____ Ziele verfolgt werden sollen.

- 14.3 Zwischen den Zielen der verschiedenen Stakeholder bestehen nicht selten Interessenskonflikte. Erläutern Sie, warum das Ziel der Eigenkapitalgeber, hohe Gewinne zu erzielen, mit der Forderung der Mitarbeiter nach hohen Löhnen und Gehältern kollidiert.

- 14.4 Die Mitarbeiterzufriedenheit bei der König & Klever AG ist seit Jahren sehr hoch, da u. a. das gezahlte Weihnachtsgeld weit über dem Branchendurchschnitt liegt. Erläutern Sie, warum sich die hieraus resultierenden höheren Kosten nicht zwingend negativ auf den Gewinn auswirken müssen.

15. Das abgebildete Unternehmensleitbild stammt von einem weltweit tätigen Sportartikelhersteller und verdeutlicht die Unternehmensphilosophie des Unternehmens. Arbeiten Sie heraus, welche Stakeholder im Unternehmensleitbild mit welchen Zielsetzungen 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.

Stakeholder	Ziele

§ 7 _____

Ist der Arbeitnehmer infolge auf Krankheit beruhender Arbeitsunfähigkeit an der Arbeitsleistung verhindert, ohne dass ihn ein Verschulden trifft, so erhält er Gehaltsfortzahlung nach den tarifvertraglichen Vereinbarungen.

§ 8 _____

Jede entgeltliche oder das Arbeitsverhältnis beeinträchtigende Nebenbeschäftigung ist nur mit Zustimmung des Arbeitgebers zulässig.

§ 9 _____

Für die Kündigung des Arbeitsverhältnisses gelten nach Ablauf der Probezeit die gesetzlichen Bestimmungen. Vor Antritt des Arbeitsverhältnisses ist die Kündigung ausgeschlossen.

§ 10 _____

Der Arbeitnehmer verpflichtet sich, während der Dauer des Arbeitsverhältnisses und auch nach Ausscheiden, über alle Betriebs- und Geschäftsvereinbarungen Stillschweigen zu bewahren.

Goslar, den _____

DG Bürodesign e.K.
Industriepark 5
38644 Goslar

Arbeitgeber

Arbeitnehmer/-in

DG Bürodesign OHG
Industriepark 5, 38644 Goslar
Registergericht Goslar HRA 84759
USt-ID Nr. DE 68 837 465
Inhaber: Daniel Grube

Bankverbindungen:
Commerzbank Goslar
IBAN: DE75 2684 0032 0006 7523 04 BIC: COBADEFF268
Sparkasse Hildesheim Goslar Peine
IBAN: DE63 2595 0130 0000 6375 26 BIC: NOLADE21HIK

2. Bevor ein Arbeitsvertrag abgeschlossen wird, muss der zuständige Personalsachbearbeiter einiges erledigen. Der Einstellungsprozess vollzieht sich in mehreren Teilschritten. Bringen Sie ihn in die sachlogisch richtige Reihenfolge (Schritt 1–6).

	Schritt
Bewerbungen sichten	
Bewerber zum Vorstellungsgespräch einladen	
Stellenanzeige/Stellenausschreibung veröffentlichen	
Arbeitsvertrag aufsetzen	
Personalbedarf ermitteln	
Entscheidung treffen	

3. Daniel Grube hat mit Petra Geyer einen Arbeitsvertrag abgeschlossen. Vervollständigen Sie folgenden Lückentext zum Thema „Befristete und unbefristete Arbeitsverträge“.

Der unbefristete und befristete Arbeitsvertrag

Der Arbeitsvertrag ist im juristischen Sinne eine Sonderform des (1) _____. Hierbei verpflichtet sich ein Vertragspartner zur (2) _____ der versprochenen Dienste, der andere Vertragspartner zur (3) _____ der vereinbarten Vergütung. Die (4) _____ mit den Informationen über den (5) _____ und die Anschrift der Vertragsparteien, das (6) _____ und seine Zusammensetzung sowie über die Arbeitszeit muss dem Arbeitnehmer bereits am (7) _____ Arbeitstag vorliegen.

Im Arbeitsvertrag dürfen keine Vereinbarungen getroffen werden, die die im (8) _____ und in der (9) _____ festgelegten Regelungen unterlaufen. Eine Besserstellung ist aber (10) _____. Tarifverträge werden zwischen (11) _____ und Arbeitsgeberverbänden geschlossen. Betriebsvereinbarungen zwischen dem Arbeitgeber und dem (12) _____.

Arbeitgeber und Arbeitnehmer können auch (13) _____ Arbeitsverträge abschließen. Befristete Arbeitsverträge müssen (14) _____ abgeschlossen werden. Liegt kein (15) _____ Grund für eine Befristung vor, so ist eine Befristung nur bis zur Dauer von (16) _____ Jahren zulässig. Zudem gilt ein (17) _____, d.h., befristete Arbeitnehmer dürfen, z.B. was die (18) _____ angeht, nicht (19) _____ gestellt werden als die (20) _____ eingestellten Arbeitnehmer. Ein kalendermäßig befristeter Arbeitsvertrag endet mit (21) _____ der vereinbarten Zeit.

4. Prüfen Sie, welche Fragen der Bewerber in einem Vorstellungsgespräch nicht beantworten muss, weil sie gegen das Recht auf Schutz der Persönlichkeit verstoßen.

A	Stärken und Schwächen des Bewerbers	
B	berufsrelevante Vorstrafen	
C	Familienplanung und Schwangerschaft	
D	Hobbys	
E	Gründe für die Bewerbung	
F	sexuelle Orientierung	
G	berufsrelevante Krankheiten	

5. Recherchieren Sie, in welchen Fällen es sich um die Pflichten des Arbeitgebers handelt, die sich aus dem Abschluss eines Arbeitsvertrages ergeben.

A	Dienstleistungspflicht	
B	Vergütungspflicht	
C	Verschwiegenheitspflicht	
D	Fürsorgepflicht	
E	Haftplicht	
F	Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall	

6. Prüfen Sie, in welchen Fällen es sich um die Pflichten des Arbeitnehmers handelt, die sich aus dem Abschluss eines Arbeitsvertrages ergeben.

A	Dienstleistungspflicht	
B	Pflicht zur Urlaubsgewährung	
C	Verschwiegenheitspflicht	
D	Pflicht zur Zeugnisausstellung	
E	Haftplicht	
F	Informations- und Anhörungspflicht	

7. Entscheiden Sie, welche Aussagen zur Teilzeitbeschäftigung richtig sind.

A	Erst wenn ein Arbeitsverhältnis länger als ein Jahr besteht, kann der Arbeitnehmer verlangen, dass seine vertragliche Arbeitszeit verringert wird.	
B	Der Arbeitgeber kann der Forderung des Arbeitnehmers auf Teilzeitbeschäftigung widersprechen, wenn dem Anliegen betriebliche Gründe entgegenstehen.	
C	Das Recht auf Teilzeitbeschäftigung gilt nur in Betrieben ab 16 Arbeitnehmern.	
D	Ein teilzeitbeschäftigter Arbeitnehmer hat das Recht in Vollzeit zurückzukehren, wenn der Betrieb mehr als 15 Arbeitnehmer hat.	

8. In Zeiten mit sehr guter Auftragslage greift Daniel Grube auch schon mal auf die Möglichkeit des Personalleasings zurück. Veranschaulichen Sie die Beziehungen zwischen Verleiher, Leiharbeitnehmer und Entleiher, indem Sie das Schaubild (Material 3) vervollständigen.

Nutzen Sie hierzu als Informationsgrundlage den folgenden Auszug aus dem Informationspapier der Kanzlei Berger & Partner:

Information „Arbeitsrecht“



Berger & Partner

Rechtsanwälte

- Arbeitsrecht
- Wirtschaftsrecht
- Gesellschaftsrecht

Das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz

Das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) regelt die Arbeitnehmerüberlassung, d.h., das zeitlich begrenzte Ausleihen eines Arbeitnehmers zur Arbeit in dem Betrieb eines Dritten, des „Entleihers“. Häufig spricht man in diesem Zusammenhang auch von Leiharbeit, Zeitarbeit oder von Personalleasing.

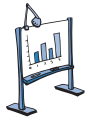
Leiharbeit beschreibt ein Dreiecksverhältnis zwischen Verleiher, Leiharbeitnehmer und Entleiher, d.h., dem Unternehmen, bei dem der Leiharbeitnehmer tätig ist.

Der Leiharbeitnehmer schließt in der Regel einen unbefristeten Arbeitsvertrag¹ bei einem Verleiher. Hierzu benötigt der Verleiher die Erlaubnis der Bundesagentur für Arbeit. Der Verleiher überlässt dann die Arbeitskraft des Leiharbeitnehmers einem Unternehmen, das für eine gewisse Zeit Personal benötigt, aber keine langfristige Bindung eingehen möchte. Hierfür berechnet der Verleiher dem Entleiher eine Gebühr.

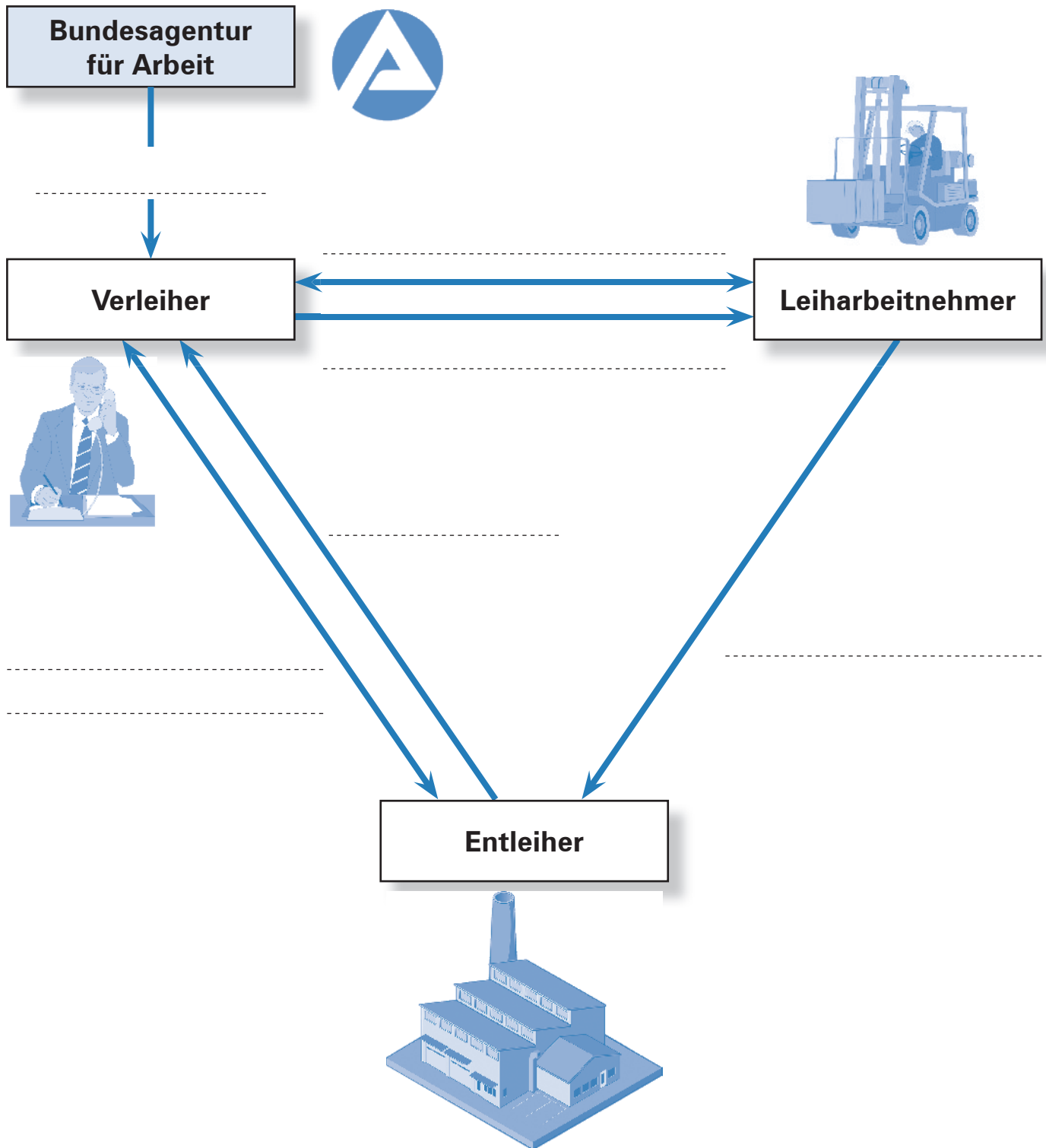
Der Entleiher schließt mit dem Verleiher einen Arbeitnehmerüberlassungsvertrag. Die Rechte und Pflichten der Vertragspartner sind im oben genannten Arbeitnehmerüberlassungsgesetz geregelt. Der Entleiher profitiert somit von der Arbeitsleistung des Leiharbeitnehmers, ohne sich lange vertraglich binden zu müssen.



¹ Hier gelten die gleichen Rechte und Pflichten wie bei herkömmlichen Arbeitsverträgen. D.h., bei etwaigen Kündigungen ist das Kündigungsschutzgesetz zu beachten. So muss der Verleiher bei einer betriebsbedingten Kündigung darlegen und nachweisen, dass die Auftragsrückgänge dauerhaft sind. Kurzfristige Auftragslücken rechtfertigen keine Kündigung.



Material 3: Schaubild „Personalleasing“



Geschäftsvorfälle im alten Geschäftsjahr:

- 1 a) Buchung beim Zahlungsvorgang am 01.10.
- 1 b) Buchung der zeitlichen Abgrenzung am 31.12.
- 1 c) Abschluss des Aufwandskontos über das GuV-Konto
- 1 d) Abschluss des Kontos 2900 über das Schlussbilanzkonto

Geschäftsvorfälle im neuen Geschäftsjahr:

- 1 e) Eröffnung des Kontos 2900 Aktive Jahresabgrenzung
- 1 f) Auflösung des Kontos 2900 Aktive Jahresabgrenzung

Beleg 2: Fall _____	
Zeitraum:	
Anzahl Monate:	
Anzahl Monate altes Geschäftsjahr:	
Anzahl Monate neues Geschäftsjahr:	
_____ insgesamt:	
_____ pro Monat:	
_____ altes Geschäftsjahr:	
_____ neues Geschäftsjahr:	

Die _____ im alten Geschäftsjahr sind zu _____. Es müssen _____ EUR über das Konto _____ abgegrenzt werden.

Geschäftsvorfälle im alten Geschäftsjahr:

- 2 a) _____
- 2 b) _____
- 2 c) _____
- 2 d) _____

Geschäftsvorfälle im neuen Geschäftsjahr:

- 2 e) _____
- 2 f) _____

Beleg 3: Fall _____	
Zeitraum:	
Anzahl Monate:	
Anzahl Monate altes Geschäftsjahr:	
Anzahl Monate neues Geschäftsjahr:	
_____ insgesamt:	
_____ pro Monat:	
_____ altes Geschäftsjahr:	
_____ neues Geschäftsjahr:	

Die _____ im alten Geschäftsjahr sind zu _____. Es müssen _____ EUR über das Konto _____ abgegrenzt werden.

Geschäftsvorfälle im alten Geschäftsjahr:

- 3a) _____
- 3b) _____
- 3c) _____

Geschäftsvorfälle im neuen Geschäftsjahr:

- 3d) _____

Beleg 4: Fall _____	
Zeitraum:	
Anzahl Monate:	
Anzahl Monate altes Geschäftsjahr:	
Anzahl Monate neues Geschäftsjahr:	
_____ insgesamt:	
_____ pro Monat:	
_____ altes Geschäftsjahr:	
_____ neues Geschäftsjahr:	

Die _____ im alten Geschäftsjahr sind zu _____. Es müssen _____ EUR über das Konto _____ abgegrenzt werden.

Geschäftsvorfälle im alten Geschäftsjahr:

4 a) _____

4 b) _____

4 c) _____

Geschäftsvorfälle im neuen Geschäftsjahr:

4 d) _____

3. Bilden Sie zu den aus den Belegen 1 bis 4 resultierenden Geschäftsvorfällen die Buchungssätze für das Vorjahr und das neue Geschäftsjahr inkl. Kontonummern und tragen Sie sie in das Grundbuch ein. Die Zeilen für das Grundbuch des neuen Geschäftsjahres sind zur Kenntlichmachung hellgrau unterlegt.

Grundbuch			
GV	Konten	Soll	Haben
1 a)			
1 b)			
1 c)			
1 d)			
1 e)			
1 f)			
2 a)			
2 b)			
2 c)			

Grundbuch			
GV	Konten	Soll	Haben
2 d)			
2 e)			
2 f)			
3 a)			
3 b)			
3 c)			
3 d)			
4 a)			
4 b)			
4 c)			
4 d)			