

Lehrplan**PLUS**



**MEHR  
ERFAHREN**

**ABITUR-TRAINING**

FOS 11/12 • BOS 12

BWL mit Rechnungswesen

**STARK**

# Inhalt

Vorwort

## **Strategien und Hinweise zum Lösen von Prüfungsaufgaben** ..... 1

1	Inhalte des Trainings	1
2	Aufgabenstile	2
2.1	Theoretische Aufgaben	2
2.2	Anwendungsbezogene Aufgaben	3
3	Strategien zur Bearbeitung von Prüfungsaufgaben	5
3.1	Vermeidbare Fehler	5
3.2	Nachvollziehbare Rechenwege	6
3.3	Überprüfung der Ergebnisse	8
3.4	Rundung der Ergebnisse	9
3.5	Beschriftung von Skizzen	10

## **Sich im Unternehmen orientieren und betriebliche Zielsetzungen überprüfen** ..... 11

1	Funktionsbereiche eines Industriebetriebs	11
1.1	Unterstützende Funktionsbereiche	12
1.2	Wertschöpfende Funktionsbereiche	12
2	Ziele eines Unternehmens	13
2.1	Ökonomische Ziele	13
2.2	Ethisch-soziale Ziele	13
2.3	Ökologische Ziele	13
2.4	Zielbeziehungen	14
2.5	Operationalisierung von Zielen	14
2.6	Kennzahlen	14

## **Material beschaffen sowie Fertigungsverfahren festlegen** ..... 19

1	Materialbedarfsplanung	19
1.1	Bedarfsorientierte Disposition	21
1.2	Verbrauchsorientierte Disposition (Vorratsbeschaffung)	22
1.3	ABC-Analyse	24



	1.4 Optimale Bestellmenge .....	27
	1.5 Aufgaben der Lagerhaltung .....	30
	<b>2 Beschaffungsmarktanalyse und Lieferantenauswahl .....</b>	<b>30</b>
	<b>3 Produktionsprogramm .....</b>	<b>32</b>
	3.1 Programmbreite und Fertigungstiefe .....	32
	3.2 Fertigungsverfahren .....	33
	3.3 Normung und Typung .....	36
	3.4 Mass customization als Kompromiss .....	36
	<b>4 Abstimmung zwischen Produktions- und Absatzmenge .....</b>	<b>38</b>
	4.1 Synchronisation .....	38
	4.2 Emanzipation .....	38
	4.3 Ergänzung .....	39
	4.4 Eskalation .....	40
	<b>Personal (zukunftsrecht) beschaffen und einsetzen .....</b>	<b>45</b>
	<b>1 Personalbeschaffung .....</b>	<b>45</b>
	1.1 Maßnahmen .....	45
	1.2 Personalauswahl .....	48
	<b>2 Personaleinsatz .....</b>	<b>49</b>
	2.1 Flexible Arbeitszeitmodelle .....	49
	2.2 Gestaltungsformen eines flexiblen Personaleinsatzes .....	51
	<b>Mithilfe der Geschäftsbuchführung das Gesamtergebnis einer Unternehmung ermitteln .....</b>	<b>57</b>
	<b>1 Verbuchen von Geschäftsvorfällen mithilfe des Industriekontenrahmens (IKR) .....</b>	<b>57</b>
	1.1 Bestandskonten .....	57
	1.2 Erfolgskonten .....	63
	1.3 Schema zu Bestands- und Erfolgskonten .....	68
	<b>2 Vorsteuer und Umsatzsteuer .....</b>	<b>68</b>
	2.1 Buchen der Umsatzsteuer (Kontonummer 4800) .....	70
	2.2 Buchen der Vorsteuer (Kontonummer 2600) .....	70
	2.3 Abschluss der Konten .....	71
	<b>3 Konkrete Buchungsbeispiele .....</b>	<b>72</b>
	3.1 Buchen von Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffen und Fremdbauteilen .....	72
	3.2 Buchen von Verkaufserlösen .....	74
	3.3 Ermitteln und Buchen des Jahresgesamtverbrauchs bei Vorräten .....	74

3.4	Ermitteln und Buchen der Bestandsveränderungen bei fertigen und unfertigen Erzeugnissen .....	76
3.5	Buchen von Sachanlagevermögen im Einkauf .....	78
3.6	Buchen von Sachanlagevermögen im Verkauf .....	79
3.7	Buchen von aktivierten Eigenleistungen .....	81
3.8	Buchungen im Personalbereich .....	82
4	Aufbau und Gliederung der GUV nach dem Gesamtkostenverfahren (§ 275 (2) HGB), Staffelform .....	86

**Mithilfe der Vollkostenrechnung Angebotspreise und das Betriebsergebnis ermitteln** ..... 93

1	Kostenartenrechnung .....	93
2	Kostenstellenrechnung .....	95
 2.1	Einstufiger Betriebsabrechnungsbogen (BAB) .....	96
 2.2	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen .....	98
3	Bestandsveränderungen und Kostendeckung .....	103
3.1	Berechnung der Bestandsveränderungen .....	104
3.2	Kostenüberdeckung und Kostenunterdeckung .....	107
4	Kostenträgerzeitrechnung .....	111
4.1	Kostenträgerzeitblatt .....	112
4.2	Maschinenkosten .....	115
5	Kostenträgerstückrechnung .....	118
5.1	Progressive Kalkulation (Vorwärtskalkulation) .....	119
5.2	Differenzkalkulation .....	120
5.3	Retrograde Kalkulation (Rückwärtskalkulation) .....	122
6	Wichtige Begriffe der Kostenrechnung .....	124
6.1	Gesamt- und Betriebsergebnis .....	125
6.2	Arten von kalkulatorischen Kosten .....	127

**Entscheidungen mithilfe der Teilkostenrechnung vorbereiten und begründet treffen** ..... 135

1	Unterschied zwischen Vollkosten- und Teilkostenrechnung .....	135
2	Deckungsbeiträge .....	137
2.1	Stück- und Gesamtdeckungsbeitrag .....	137
2.2	Einsatz des Deckungsbeitrags .....	138
3	Break-even-Analyse .....	142

3.1	Begrifflichkeiten .....	142
3.2	Rechnerische Ermittlung .....	143
	3.3 Grafische Darstellung .....	143
	3.4 Einflussgrößen auf die Gewinnschwellenmenge .....	145
4	<b>Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung</b> .....	151
4.1	Aufbau einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung .....	151
4.2	Weiterproduzieren oder Einstellen? .....	152
5	<b>Make or buy – Eigenfertigung oder Fremdbezug</b> .....	155
6	<b>Optimales Produktionsprogramm – die Engpassplanung</b> .....	157
6.1	Engpässe in der Fertigung .....	157
6.2	Engpässe in der Beschaffung .....	159
	<b>Marketingprozesse planen und steuern</b> .....	167
1	<b>Marketingstrategien</b> .....	167
1.1	Produktpolitik .....	168
1.2	Distributionspolitik .....	172
1.3	Kontrahierungspolitik .....	176
1.4	Kommunikationspolitik .....	180
	2 <b>Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio</b> .....	185
	<b>Jahresabschlussarbeiten durchführen</b> .....	191
1	<b>Anschaffungskosten, Herstellungskosten und beizulegender Wert</b> .....	191
1.1	Bewertungsgrundsätze .....	191
1.2	Berechnung der Anschaffungskosten (käuflich erworbene Vermögensgegenstände) .....	194
1.3	Herstellungskosten (eigene erstellte Anlagen) .....	196
1.4	Beizulegender Wert .....	197
2	<b>Bewertung des abnutzbaren Sachanlagevermögens</b> .....	198
2.1	Planmäßigen Abschreibung .....	198
2.2	Außerplanmäßige Abschreibung .....	201
3	<b>Bewertung des nicht abnutzbaren Sachanlagevermögens</b> .....	202
3.1	Außerplanmäßige Abschreibung .....	202
3.2	Zuschreibungen/Wertaufholung .....	203
4	<b>Bewertung des Anlagevermögens am Beispiel der Wertpapiere des Anlagevermögens</b> .....	205

5	Bewertung einzelner Posten des Umlaufvermögens .....	205
5.1	Bewertung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und Fremdbauteilen .....	205
5.2	Bewertung von Forderungen .....	207
5.3	Wertansatz der Forderungen am Bilanzstichtag .....	210
6	Rückstellungen .....	213
7	Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang und Lagebericht .....	218
7.1	Interessengruppen .....	218
7.2	Größe von Kapitalgesellschaften .....	218
8	Ergebnisverwendungsrechnung und Eigenkapitalausweis .....	219
8.1	Erklärungen der einzelnen Positionen .....	220
8.2	Ergebnisverwendung .....	220

**Finanzierungs- und Investitionsvorgänge analysieren, liquide Mittel beschaffen und Investitionen tätigen .....** 229

1	Begriffliche Grundlagen .....	229
2	Finanzierungsarten .....	230
 2.1	Beteiligungsfinanzierung .....	231
2.2	Kreditfinanzierung .....	235
2.3	Selbstfinanzierung .....	239
2.4	Finanzierung aus Rückstellungen .....	241
2.5	Finanzierung aus Abschreibungen und sonstigen Vermögensumschichtungen .....	242
3	Finanzwirtschaftliche Ziele .....	244
4	Investitionsarten .....	246
5	Statische Investitionsrechenverfahren .....	247
5.1	Kostenvergleichsrechnung .....	248
5.2	Gewinnvergleichsrechnung .....	248
5.3	Rentabilitätsrechnung .....	249
5.4	Amortisationsrechnung .....	250

**Lösungen** ..... 257

Anhang ..... 297

**Autoren:** Michaela Müller-Unterweger, Tino Zirkenbach

## **Videos:**

### **Materialwirtschaft**

- 1 ABC-Analyse
- 2 optimale Bestellmenge

### **Vollkostenrechnung**

- 3 einstufiger BAB
- 4 mehrstufiger BAB

### **Teilkostenrechnung**

- 5 BEP 1
- 6 BEP 2
- 7 BEP 3
- 8 Einflussgrößen auf BEP

### **Marketing**

- 9 Produktlebenszyklus

### **Finanzierung und Investition**

- 10 ordentliche Kapitalerhöhung
- 11 Bezugsrecht

# Vorwort

Liebe Schülerinnen und Schüler,

das **Abitur-Training Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen** enthält alle prüfungsrelevanten Inhalte der 11. und 12. Jahrgangsstufe der Fach- und Berufsoberschule nach dem **neuen LehrplanPLUS**. Der Band unterstützt Sie im Unterricht und dient als optimale Vorbereitung auf Leistungsnachweise und die schriftliche Abiturprüfung.

- Das **erste Kapitel** gibt einen kurzen Überblick über den neuen Aufgabenstil und enthält wichtige Hinweise zur Bearbeitung der Prüfungsaufgaben.
- In den weiteren Kapiteln werden alle relevanten Lerninhalte anhand von **anwendungsbezogenen Beispielen** veranschaulicht, sodass Sie die Inhalte optimal nachvollziehen können.
- Zahlreiche **zusammenfassende Tabellen, Grafiken und Schemata** vermitteln die wichtigsten Inhalte auf einen Blick.
- **Vielseitige, materialgestützte Übungsaufgaben** bieten Ihnen die Möglichkeit, Ihre erworbenen Fachkenntnisse und Kompetenzen an **praxisnahen Beispielen** zu überprüfen: Antworten Sie auf die E-Mail einer Kollegin oder eines Kollegen, unterstützen Sie als Praktikant die Geschäftsleitung bei zukünftigen Entscheidungen im Unternehmen oder übernehmen Sie andere arbeitsplatzbezogene Aufgaben.
- Durch **kompakte und nachvollziehbare Lösungswege** können Sie Ihre Ergebnisse einfach und selbstständig kontrollieren.
- Bei vielen Themen finden Sie einen Link zu unseren **Lernvideos**. Diese erklären die Lerninhalte Schritt für Schritt.
- Das **Stichwortverzeichnis** ermöglicht Ihnen das gezielte Nachschlagen von Schlüsselbegriffen.



Wir wünschen Ihnen in Ihren Prüfungen und für Ihren schulischen und beruflichen Weg alles Gute!

A handwritten signature in black ink that reads "T. Zirkenbach".

Tino Zirkenbach

A handwritten signature in black ink that reads "M. Müller-Unterweger".

Michaela Müller-Unterweger



**Beispiel** BMW nutzt seit Jahren Sensation-Marketing für die Werbung der Mini-Modelle. So stand beispielsweise ein Mini während eines Basketballspiels hinter einem der beiden Körbe als Zuschauer im Rang.

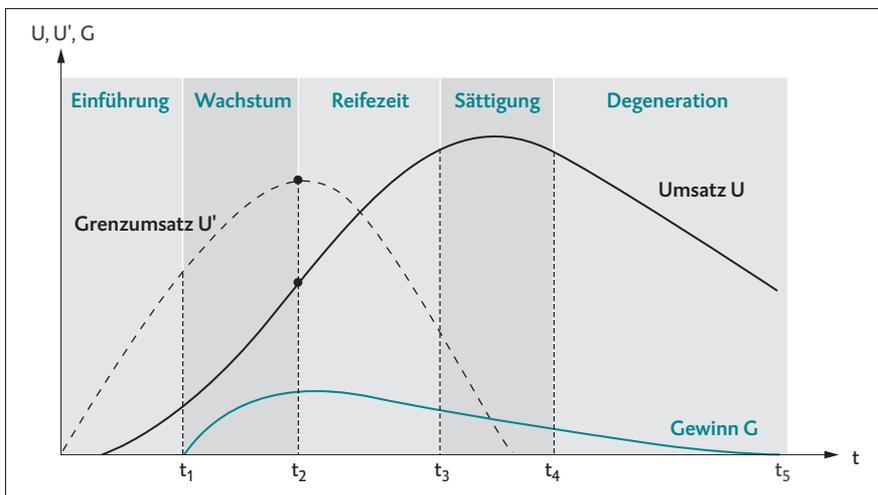
Ziel ist es, den Kunden möglichst vielfältig in das Erlebnis einzubeziehen, so dass dieser das Erfahrene weiterträgt (**Virales Marketing – Mund-zu-Mund-Propaganda**) und so für einen positiven Imagetransfer sorgt. Voraussetzung für den Erfolg sind neben Planung und der Kenntnis der Zielgruppe auch der Überraschungsmoment der Werbeaktion.

## 2 Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio



Produkt-  
lebenszyklus

Die Entscheidungen über den Einsatz von Marketinginstrumenten stellen keine isolierten Teilentscheidungen dar. Stattdessen müssen sie alle zueinander passen sowie im Einklang mit dem Produktlebenszyklus stehen. Ein wichtiges Analyseinstrument ist das Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio. Als Ausgangspunkt wird der **Produktlebenszyklus** herangezogen, um ein Portfolio aus Produkten in unterschiedlichen Zyklusphasen zusammenzustellen. Somit wird versucht, die vorhandenen Ressourcen in Bereiche mit vorteilhaften Marktaussichten zu lenken.



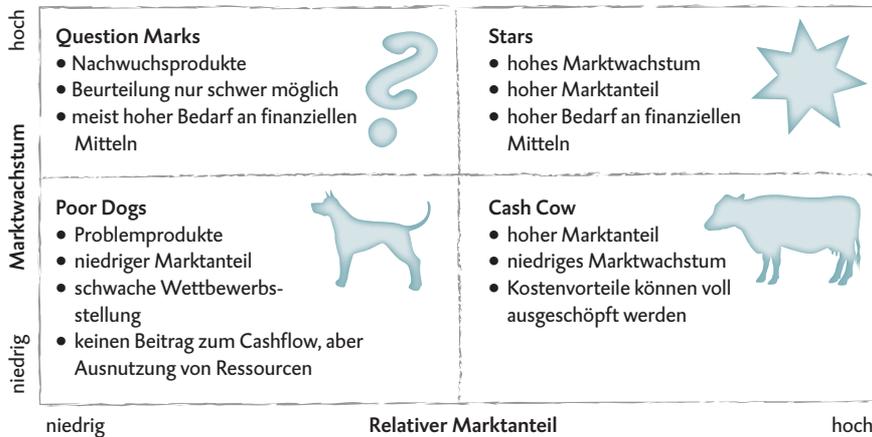
M 67: Verlauf des Produktlebenszyklus

Der **Umsatz** entspricht dem Gesamtwert der verkauften Produkte, der **Grenzumsatz** dem zusätzlichen Umsatz, der aus dem Verkauf einer zusätzlichen Einheit des Produkts entsteht.

Voraussetzung für die **Portfolioanalyse** ist die Segmentierung der Geschäftstätigkeiten in **strategische Geschäftseinheiten** (SGE), die sich an den Produkten und Märkten (z. B. Kundengruppen, regionale Märkte) orientiert. Darüber hinaus werden verschiedene Kriterien zur Beurteilung festgelegt. Im Falle des Marktwachstums-Marktanteil-Portfolios sind dies der **relative Marktanteil** sowie das **zukünftige Marktwachstum** als nicht vom Unternehmen beeinflussbare Größe (Gedanke des Produktlebenszyklus). Hierzu lässt sich der relative Marktanteil als Verhältnis des eigenen absoluten Marktanteils zum Marktanteil der SGE des stärksten Konkurrenten berechnen. Ist der relative Marktanteil größer 1, ist man Marktführer.

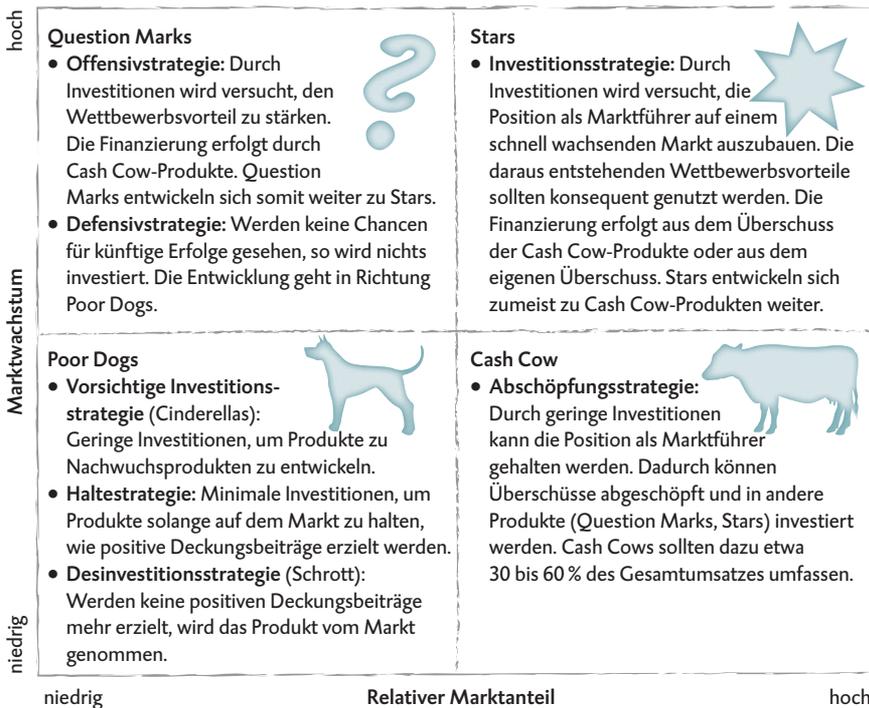
$$\Rightarrow \text{relativer Marktanteil} = \frac{\text{eigener absoluter Marktanteil}}{\text{absoluter Marktanteil des größten Konkurrenten}}$$

Diese beiden Kriterien bilden die Grundlage für das Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio:



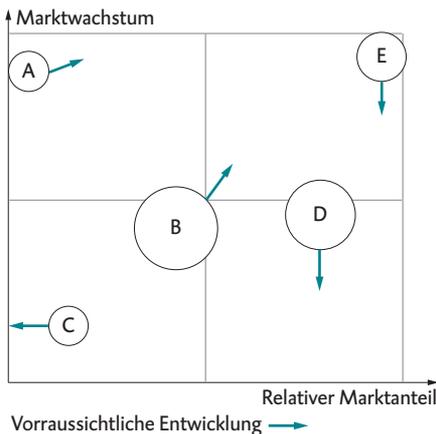
M 68: Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio

Aus der Position des SGE im Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio können verschiedene **Strategien** abgeleitet werden:



M 69: Strategien des Marktwachstums-Marktanteil-Portfolios

**Beispiel** Nach einer Analyse zeigt das Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio folgende Standpunkte der Produkte einer SGE:



M 70: Marktwachstums-Marktanteil-Portfolio

### Beurteilung und Strategien:

- Bei **Produkt A** handelt es sich um ein Nachwuchsprodukt (Question Mark) mit sehr hohem Marktwachstum, jedoch geringem Marktanteil. Da es sich voraussichtlich zu einem Star entwickeln wird, ist eine Offensivstrategie sinnvoll. Diese kann durch Cash Cow-Produkte (z. B. Produkt D) finanziert werden.
- **Produkt B** (Cinderella) weist ein mittleres Marktwachstum auf und ist auch hinsichtlich des Marktanteils mittig positioniert. Da es sich voraussichtlich zu einem Star-Produkt entwickeln lässt, sollte in diesem Fall eine vorsichtige Investitionsstrategie angewandt werden.
- **Produkt C** ist mit einem geringen Marktanteil sowie schlechten Wachstumschancen ein Schrott-Produkt. Da sich der Marktanteil voraussichtlich noch weiter verringert, ist es sinnvoll, nicht mehr in das Produkt zu investieren, sondern dieses vom Markt zu nehmen.
- **Produkt D** lässt sich in die Kategorie Cash Cow einordnen. Es besitzt einen hohen Marktanteil sowie ein mittleres Marktwachstum, sodass keine weiteren Investitionen mehr getätigt werden sollten. Die erzielten Gewinne können beim Ausbau der Produkte A und B zu Star-Produkten verwendet werden.
- **Produkt E** ist das absolute Star-Produkt mit einem hohen Marktanteil und hohen Marktwachstumschancen. Durch eine Investitionsstrategie sollte die Stellung des Marktführers ausgebaut und gehalten werden.

### Aufgaben

---

- 35 Definieren Sie den Begriff „Marketing-Mix“.
- 36 Sie wollen ein Praktikum bei der RADL AG machen, die unterschiedliche Fahrräder herstellt. Zum Produktionsprogramm gehören neben Citybikes, Mountainbikes und Rennrädern auch E-Bikes. Dabei stellt die strategische Geschäftseinheit *E-Bike* das umsatzstärkste Produkt dar. Schon seit der Markteinführung gehört die RADL AG zu den Marktführern und verteidigt diese Position erfolgreich. Laut Marktprognosen wird es jedoch in den nächsten Jahren weniger Wachstumschancen in diesem Bereich geben. Deshalb entwickelte die RADL AG speziell für E-Bikes hochwertige mobile Ladestationen, die zuhause, ähnlich einer Powerbank für Smartphones, aufgeladen und unterwegs zum Wiederaufladen des Akkus genutzt werden können. Die RADL AG

bietet dieses Produkt nun seit einem Jahr erfolgreich als Ergänzung zu ihren E-Bikes an, wobei steigende Absatzzahlen prognostiziert wurden.

Bevor entschieden wird, ob Sie als Praktikant/-in in Frage kommen, möchte die Geschäftsleitung Ihr Fachwissen testen und bittet Sie deshalb, einige Fragen, die zum Geschäftsalltag der RADL AG Bezug haben, knapp und in schriftlicher Form zu beantworten.

- a Der Marktanteil der strategischen Geschäftseinheit *E-Bike* soll mithilfe von Maßnahmen der Produktvariation gehalten werden. Erläutern Sie den Begriff Produktvariation und geben Sie zwei konkrete Vorschläge an.
  - b Begründen Sie für die Markteinführung des Produkts *mobile Ladestation* eine passende Preisstrategie.
  - c Skizzieren Sie den Produktlebenszyklus und markieren Sie die jeweilige Phase, in der sich die strategische Geschäftseinheit *E-Bike* bzw. *mobile Ladestation* befindet.
  - d Nennen und begründen Sie für die strategische Geschäftseinheit *E-Bike* eine geeignete Normstrategie.
- 37 Sie sind Auszubildende/-r der Klitzeklein AG im zweiten Lehrjahr. Letzte Woche haben die neuen Auszubildenden mit ihrer Lehre begonnen und werden zunächst in der Marketingabteilung eingesetzt. Damit die Neulinge sich schnell zurechtfinden, bekommen sie am ersten Arbeitstag eine kurze Zusammenfassung des aktuellen Marketing-Ziels für Facebook (Material). Damit die neuen Auszubildenden gleich lernen, mit Fachbegriffen umzugehen, ist es Ihre Aufgabe, die Marketingstrategie zu erklären. Verwenden Sie dabei gängige Fachbegriffe.

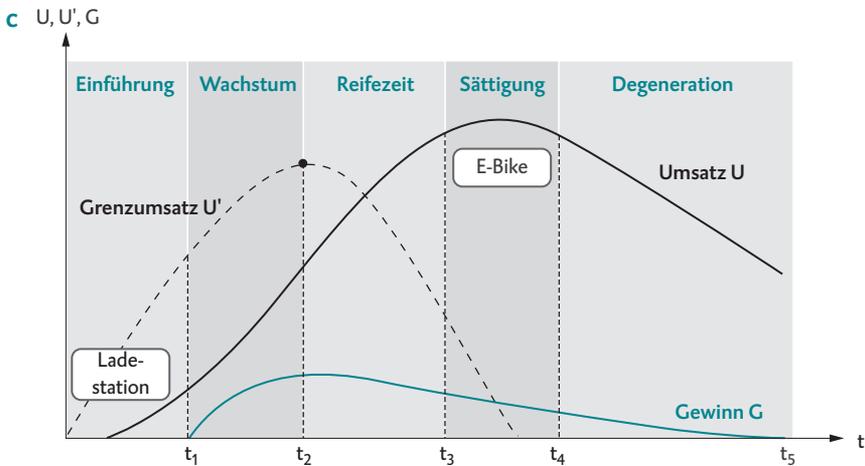
**Material: Notiz**

„Im Monat März soll die Anzahl der Fans auf unserer Facebook-Seite um 10 % gesteigert werden. Dafür wird täglich eine persönliche Führung durch eine unserer Produktionsstätten unter allen Fans verlost. Die Fans müssen vorgegebene Teilsätze mit eigenen Aussagen ergänzen. Dies sorgt für zusätzliche Kommentare und hierdurch eine hohe Interaktion, wodurch potenzielle neue Fans auf die Aktion und die Seite aufmerksam werden. Die Aktion wird über unsere Facebook-Seite sowie über unsere Website und unseren Newsletter beworben. Extra Budget wird nicht zur Verfügung gestellt.“



## Marketingprozesse planen und steuern

- 35 Als Marketing-Mix wird die Kombination von Marketing-Strategien aus den Bereichen Produkt-, Preis-, Konditionen-, Distributions- und Kommunikationspolitik verstanden.
- 36 a Unter Produktvariation versteht man das Ersetzen eines Produkts durch ein neues, verbessertes Modell, um den aktuellen Entwicklungen folgen zu können. Im Falle eines E-Bikes könnte dieses mit einem leistungsstärkeren Akku ausgestattet werden, sodass sich die Reichweite erhöht. Außerdem könnte das Fahrrad aus neuen Materialien gebaut werden, die stabiler und dennoch leichter als das aktuell verwendete Material sind.
- b Da es sich um ein technisch hochwertiges Produkt handelt, sollte eine Hochpreisstrategie angewandt werden. Diese deutet auf ein hochwertiges, innovatives Produkt hin, wodurch Assoziationen bezüglich schlechter Qualität vermieden werden können.



Das E-Bike befindet sich bereits in der Sättigungsphase (wenig Wachstumschancen, Marktführerschaft), während sich die mobile Ladestation noch in der Einführungsphase (Prognose von steigenden Absatzzahlen) befindet.

d Das E-Bike befindet sich im Portfolio-Feld „Cash Cow“, da die RADL AG als Marktführer in einem stagnierenden Segment beschrieben wird. Die RADL AG sollte nun eine Abschöpfungsstrategie anwenden, um die aus dem Verkauf entstehenden Gewinne sinnvoll zur Weiterentwicklung der mobilen Ladestation (Question Mark) zu verwenden. Dazu sind kaum Ausgaben für Investitionen notwendig, da die Marktführerschaft bereits gefestigt wurde.

37 Bei der gewählten Strategie handelt es sich um eine aktive Social-Media-Strategie, da die einzelnen Kunden aktiv mit dem Unternehmen über ein soziales Medium in Kontakt treten. Diese wird mit einer verbraucherorientierten Sales-Promotion-Strategie in Verbindung gebracht, da die Kunden in das Werk eingeladen werden und dort möglicherweise Produkte zum Kauf mit Sonderkonditionen angeboten bekommen. Durch die Möglichkeit, den Post zu liken, erhöht sich zudem die Wahrscheinlichkeit, dass sich neue Kunden für das Unternehmen interessieren (Virales Marketing).



© **STARK Verlag**

[www.stark-verlag.de](http://www.stark-verlag.de)  
[info@stark-verlag.de](mailto:info@stark-verlag.de)

Der Datenbestand der STARK Verlag GmbH ist urheberrechtlich international geschützt. Kein Teil dieser Daten darf ohne Zustimmung des Rechteinhabers in irgendeiner Form verwertet werden.

**STARK**