



Markus Bauder, Ursula Kasch, Lars Klausnitzer, Thomas Paaß, Christian Seifritz

Holzer Stofftelegramme Kauffrau/-mann für Büromanagement

Gestreckte Abschlussprüfung Teil 2

Prüfungsbereiche: Kundenbeziehungsprozesse,
Wirtschafts- und Sozialkunde

8. Auflage

Die in diesem Produkt gemachten Angaben zu Unternehmen (Namen, Internet- und E-Mail-Adressen, Handelsregistereintragungen, Bankverbindungen, Steuer-, Telefon- und Faxnummern und alle weiteren Angaben) sind i. d. R. fiktiv, d. h., sie stehen in keinem Zusammenhang mit einem real existierenden Unternehmen in der dargestellten oder einer ähnlichen Form. Dies gilt auch für alle Kunden, Lieferanten und sonstigen Geschäftspartner der Unternehmen wie z. B. Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen und andere Dienstleistungsunternehmen. Ausschließlich zum Zwecke der Authentizität werden die Namen real existierender Unternehmen und z. B. im Fall von Kreditinstituten auch deren IBANs und BICs verwendet.

Zusatzmaterialien zu „Holzer Stofftelegramme – Kauffrau/-mann für Büromanagement, Gestreckte Abschlussprüfung Teil 2“

Für Lehrerinnen und Lehrer

Lösungen zum Schulbuch: 978-3-427-15081-7
Lösungen zum Schulbuch Download: 978-3-427-15086-2



BiBox Einzellizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz)
BiBox Klassenlizenz Premium für Lehrer/-innen und
bis zu 35 Schüler/-innen (1 Schuljahr)
BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz)
BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (1 Schuljahr)

Für Schülerinnen und Schüler



BiBox Einzellizenz für Schüler/-innen (1 Schuljahr)
BiBox Einzellizenz für Schüler/-innen (4 Schuljahre)
BiBox Klassensatz PrintPlus (1 Schuljahr)

© 2025 Westermann Berufliche Bildung GmbH, Ettore-Bugatti-Straße 6-14, 51149 Köln
service@westermann.de, www.westermann.de

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen bzw. vertraglich zugestandenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Wir behalten uns die Nutzung unserer Inhalte für Text und Data Mining im Sinne des UrhG ausdrücklich vor. Nähere Informationen zur vertraglich gestatteten Anzahl von Kopien finden Sie auf www.schulbuchkopie.de.

Für Verweise (Links) auf Internet-Adressen gilt folgender Haftungshinweis: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird die Haftung für die Inhalte der externen Seiten ausgeschlossen. Für den Inhalt dieser externen Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Sollten Sie daher auf kostenpflichtige, illegale oder anstößige Inhalte treffen, so bedauern wir dies ausdrücklich und bitten Sie, uns umgehend per E-Mail davon in Kenntnis zu setzen, damit beim Nachdruck der Verweis gelöscht wird.

Druck und Bindung: Westermann Druck GmbH, Georg-Westermann-Allee 66, 38104 Braunschweig

ISBN 978-3-427-15056-5

Vorwort

Liebe Schüler/-innen und Lehrer/-innen,

das vorliegende Buch gewährleistet ein **systematisches Fitnesstraining für Unterricht, Klassenarbeit und Abschlussprüfung**. Die Stoffinhalte und deren Reihenfolge entsprechen i. d. R. den **Lehrplänen für BADEN-WÜRTTEMBERG**.

Alle Kapitel sind einheitlich aufgebaut und bestehen überwiegend aus folgenden Modulen:

Stofftelegramm	Aufgaben	Prüfungsaufgaben
Stoffinhalt in Kurzform	typische Fragestellungen zum Stoffgebiet	<ul style="list-style-type: none">Kundenbeziehungsprozesse: komplette originalgetreue Prüfungsaufgaben am Ende des BuchesWiSo: passende originalgetreue, kapitelzugehörige Prüfungsaufgaben und die kompletten Prüfungsaufgaben der letzten vier Prüfungen am Ende des Buches

Einsatzmöglichkeiten:

- **systematische** Nachbearbeitung **eines Stoffgebietes**
- eigenverantwortliche **Kontrolle** anhand der Übungsaufgaben in Kombination mit dem Lösungsbuch
- **gezielte Vorbereitung auf** Klassenarbeit und Abschlussprüfung
- **Übungsphasen** während des Unterrichts

Die Verfasser und der Verlag wünschen Ihnen viel Erfolg beim Lernen, in den Klassenarbeiten und der Abschlussprüfung. Wir freuen uns, wenn das vorliegende Buch für Sie eine entscheidende Hilfe darstellt.

Das **Lösungsbuch (Bestell-Nr. 15081)** mit **ausführlichen Antworten** ist getrennt erhältlich.

Zusätzlich ist folgender Titel erhältlich:

Holzer Stofftelegramme Kauffrau/-mann für Büromanagement

Gestreckte Abschlussprüfung Teil 1

Informationstechnisches Büromanagement, Lernfelder 2–4
(Bestell-Nr. 38002)

Viel Spaß/Glück und Erfolg bei Ihrer Ausbildung!

Inhaltsverzeichnis

Kundenbeziehungsprozesse

Lernfeld 5: Kunden akquirieren und binden

1	Marktsituation analysieren	15
2	Fragebogen erstellen und auswerten	19
3	Absatzpolitische Ziele ableiten	27
3.1	Käufer und Verkäufermarkt	27
3.2	Absatzpolitische Ziele	28
3.3	Preisfestsetzung mithilfe von Modellen: Modell des vollkommen polypolistischen Marktes	29
3.3.1	Markt	29
3.3.2	Anzahl der Marktteilnehmer	30
3.3.3	Voraussetzungen (Prämissen) des vollkommenen Marktes	30
3.3.4	Preisbildungsmodell beim vollkommenen Polypol	31
3.4	Preisstrategien	32
4	Wettbewerbsstrategien ausarbeiten	34
5	Werbung planen	35
5.1	Werbeplan	35
5.2	Werbung in sozialen Netzwerken	40
6	Marketingkonzept erstellen	42
6.1	Preispolitik	42
6.1.1	Kostenorientierte Preispolitik	42
6.1.2	Nachfrageorientierte (kundenorientierte) Preispolitik	43
6.1.2.1	Festlegung der preispolitischen Obergrenze	43
6.1.2.2	Preisdifferenzierung	45
6.1.3	Konkurrenzorientierte Preispolitik	47
6.2	Kommunikationspolitik	47
7	Werbemittel kundenorientiert gestalten	48
7.1	Werbebrief	49
7.2	Aktuelle Kommunikationswege im Rahmen der Kommunikationspolitik	50
8	Grenzen der Werbung festlegen	52
8.1	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)	52
8.2	Organisationen zur Überwachung des Wettbewerbs	53
9	Marketingmaßnahmen bewerten	55
9.1	Werbeerfolgskontrolle	55
9.2	Auswirkungen der Marketingmaßnahmen auf die Gesellschaft	57
10	Prüfungsaufgaben zum Lernfeld 5	58

Lernfeld 6: Werteströme erfassen und beurteilen

1	Bedeutung und Notwendigkeit des Rechnungswesens	62
1.1	Stellung eines Unternehmens im Wirtschaftsprozess	62
1.2	Funktionen und Aufteilung des Rechnungswesens	63
1.3	Belege als Grundlage für Geschäftsvorfälle	63
1.4	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB)	64
2	Buchen auf Bestandskonten	66
2.1	Kurzüberblick zur Bilanz	66
2.2	Werteveränderungen in der Bilanz	68
2.3	Auflösung der Bilanz in Bestandskonten	69
2.4	Durchführung einer Buchung mit Buchungssätzen	72
2.5	Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten (Eröffnungsbilanz- und Schlussbilanzkonto)	75
3	Buchen auf Erfolgskonten (Ergebniskonten)	76
3.1	Kurzüberblick zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV)	76
3.2	Auflösung der GuV in Unterkonten	78
3.3	Buchen mit Buchungssätzen	79
3.4	Doppelte Erfolgsermittlung	79
3.5	Vollständiger Geschäftsgang	80
4	Kontenrahmen und Kontenplan	81
5	Buchen mit Umsatzsteuer	82
6	Buchungen im Einkauf und Verkauf	87
6.1	Überblick Materialarten	87
6.2	Aufwandsrechnerisches Verfahren	87
6.3	Preisnachlässe beim Einkauf	88
6.4	Preisnachlässe beim Verkauf	92
7	Periodenabschluss durchführen	95
7.1	Inventur und Inventar	95
7.2	Bestandsabweichungen analysieren und Korrekturbedarf ermitteln	96
7.3	Abschreibungen beim Anlagevermögen	98
8	Jahresabschluss erstellen	99
8.1	Zusammenhang Inventur, Inventar und Bilanz	99
8.2	Grundlagen des Jahresabschlusses	101
8.3	Wertansätze im Handelsrecht (Überblick)	102
9	Anlagevermögen bewerten	102
9.1	Anschaffungskosten	102
9.2	Abschreibung zur Erfassung der Wertminderung	104
10	Auswertung von Bilanz und GuV (Jahresabschlussanalyse)	108
10.1	Problemstellung	108
10.2	Vorbereitende Maßnahmen	108
10.3	Kennzahlenanalyse	109

10.3.1	Bilanzkennzahlen	109
10.3.2	Erfolgskennzahlen.....	110
10.3.3	Aufgaben zu Kapitel 10.3	111
11	Prüfungsaufgaben zum Lernfeld 6	113

Lernfeld 7: Gesprächssituationen gestalten

1	Grundlagen der Kommunikation	126
1.1	Interne und externe Kommunikation.....	126
1.2	Kommunikationsmodelle	126
1.2.1	Sender-Empfänger-Modell	126
1.2.2	Vier-Ohren-Modell bzw. Kommunikationsquadrat.....	127
1.2.3	Eisberg-Modell.....	128
1.3	Gesprächsarten	128
2	Techniken und Regeln der Gesprächsführung	129
2.1	Aktives Zuhören	129
2.2	Ich-Botschaften	130
2.3	Fragetechniken	131
2.4	Argumentation	132
2.4.1	Vorbereiten einer Argumentation	132
2.4.2	Aufbau einer Argumentation	133
2.5	Gesprächsregeln	133
3	Vorbereitung von Gesprächen	134
3.1	Gesprächsziele	134
3.2	Gesprächsstrukturierung	135
3.3	Gesprächsumgebung	135
4	Durchführung von Gesprächen	136
4.1	Körpersprache	137
4.1.1	Körperhaltung und -bewegung	137
4.1.2	Gestik	137
4.1.3	Mimik	138
4.1.4	Distanz	138
4.2	Informations- und Beratungsgespräche	139
5	Nachbereitung von Gesprächen	139
5.1	Gesprächsprotokoll	139
5.2	Gesprächsauswertung	140
5.3	Feedback	140
6	Konfliktgespräche	141
6.1	Aufbau und Ablauf eines Konfliktgespräches	142
6.2	Kritikfähigkeit	142
6.3	Gewaltfreie Kommunikation	143
6.4	Beschwerde- und Reklamationsgespräch	144
7	Technische Medien der Kommunikation	145
7.1	Telefongespräche	145

7.2	Videokonferenzen	149
7.3	Webkonferenzen	149
7.4	E-Mail.	150
7.5	Messenger	151
7.6	Soziale Netzwerke.....	152
8	Prüfungsaufgaben zum Lernfeld 7	152

Lernfeld 8: Personalwirtschaftliche Aufgaben wahrnehmen

1	Personalwirtschaft.....	158
1.1	Der Geschäftsprozess der Personalwirtschaft	158
1.2	Aufgaben und Ziele	158
2	Personalbedarfsplanung	159
2.1	Personalbestandsplanung.....	159
2.2	Quantitative Personalbedarfsplanung	160
2.2.1	Kennzahlenmethode.....	160
2.2.2	Stellenplanmethode	161
2.3	Qualitative Personalbedarfsplanung.....	161
3	Personalbeschaffung	163
3.1	Interne und externe Beschaffung	163
3.2	Stellenanzeige	164
3.3	Personalauswahl	164
3.3.1	Die Bewerbung	164
3.3.2	Bewerberauswahl	165
3.4	Bewerbungsgespräch.....	166
4	Arbeitsverträge schließen	168
4.1	Grundlagen der Arbeitsverhältnisse	168
4.2	Arbeitnehmerschutzrechte	169
4.3	Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen.....	171
4.3.1	Betriebsvereinbarungen.....	171
4.3.2	Arten von Tarifverträgen.....	171
4.3.3	Eigenschaften von Tarifverträgen und Tarifverhandlungen.....	171
4.3.4	Ablauf von Tarifverhandlungen	173
4.4	Arbeitsverträge	174
4.4.1	Grundlagen	174
4.4.2	Arten	175
5	Personalfreisetzung.....	176
5.1	Möglichkeiten der Beendigung von Arbeitsverhältnissen	176
5.2	Ordentliche Kündigung	177
5.2.1	Fristen	177
5.2.2	Termin	177
5.2.3	Gründe	178
5.3	Außerordentliche Kündigung	178
5.4	Ablauf einer Kündigung	178

5.4.1	Form	178
5.4.2	Kündigungsschutz	179
5.4.3	Sozialauswahl	179
5.4.4	Mitwirken des Betriebsrates	180
5.4.5	Unterlagen für den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin bei Kündigung	180
6	Personalbetreuung	182
6.1	Arbeitszeitmodelle	182
6.2	Personalunterlagen	183
6.3	Personaleinsatzplanung	184
6.3.1	Formen	184
6.3.2	Einflussfaktoren	184
6.4	Personalstatistik	185
6.5	Personalentwicklung	189
6.6	Personalbeurteilung	190
6.7	Das Arbeitszeugnis	191
7	Entlohnung	192
7.1	Entgeltformen	192
7.2	Lohn- und Gehaltsabrechnung	193
7.2.1	Überblick Sozialversicherungen (Stand: 01/2025)	193
7.2.2	Beitragsbemessungsgrenze	194
7.2.3	Versicherungspflichtgrenze	194
7.2.4	Lohnsteuerklassen	195
7.2.4.1	Einkommensteuertarif	195
7.2.4.2	Änderung beim Solidaritätszuschlag	196
7.2.4.3	Ermittlung der Lohnsteuer	196
7.2.5	Berechnung	197
7.2.6	Ablauf Überweisung der Sozialversicherung und Lohnsteuer	199
8	Kapitelübergreifende Aufgabe	202

Lernfeld 9: Liquidität sichern und Finanzierung vorbereiten

1	Liquidität sichern	203
2	Liquidität planen	204
3	Liquidität bewerten und beurteilen	210
4	Zahlungseingänge sichern	212
5	Zahlungseingänge überwachen	213
6	Beteiligungs- und Selbstfinanzierung rechtsformabhängig planen	223
6.1	Bilanzieller Zusammenhang zwischen Investition und Finanzierung	223
6.2	Überblick Rechtsformen der Unternehmen	224
6.2.1	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	224
6.2.2	Einzelunternehmen	225
6.2.3	Kommanditgesellschaft (KG)	227
6.2.4	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	229
6.3	Finanzierungsarten	230

6.3.1	Selbstfinanzierung an den Beispielen Einzelunternehmung (e. K.), Kommanditgesellschaft (KG), Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	231
6.3.2	Beteiligungsfinanzierung (Einlagenfinanzierung)	237
7	Kurzfristige Finanzierungsmöglichkeit einschätzen	238
7.1	Lieferantenkredit und Kontokorrentkredit	238
7.2	Factoring	240
8	Investition langfristig finanzieren	242
8.1	Darlehensformen nach Art der Tilgung	242
8.2	Leasing	245
9	Kreditaufnahme vorbereiten	260
9.1	Kreditprüfung	260
9.2	Kreditsicherheiten	261
9.2.1	Bürgschaft	262
9.2.2	Sicherungsübereignung	263
9.2.3	Eigentumsvorbehalt	264
9.2.4	Lombardkredit	264
9.2.5	Grundpfandrechte	267
9.2.6	Berechnung der Kreditsicherungsmöglichkeiten.	267

Lernfeld 10: Wertschöpfungsprozesse erfolgsorientiert steuern

1	Abgrenzungsrechnung	279
1.1	Rechnungskreise und deren Aufgaben	279
1.2	Kalkulatorische Kosten	281
1.3	Ergebnistabelle	284
2	Vollkostenrechnung (Alle Kosten: fixe und variable Kosten)	287
2.1	Überblick	287
2.2	Kostenartenrechnung	287
2.3	Kostenstellenrechnung (BAB)	287
2.4	Kostenträgerstückrechnung	289
2.4.1	BAB und Zuschlagskalkulation in einem Handelsbetrieb	289
2.4.2	Vorwärtskalkulation für selbst hergestellte Produkte (Industriekalkulation)	289
2.4.3	Kalkulation in einem Handelsbetrieb	290
2.4.3.1	Vorkalkulation (Angebotskalkulation)	292
2.4.3.2	Nachkalkulation	293
2.4.4	Istkosten und Normalkosten	293
2.5	Kostenträgerzeitrechnung	293
2.5.1	Kostenvergleich auf Kostenstellenebene	294
2.5.2	Kostenvergleich auf Kostenträgerebene	294
2.6	Aufgaben zu den Kapiteln 2.1–2.5	294
3	Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung)	299
3.1	Vergleich Vollkostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung	299
3.2	Problembereiche der Vollkostenrechnung	300

3.3	Fixe Kosten vs. variable Kosten.....	301
3.4	Aufbau der Deckungsbeitragsrechnung.....	302
3.5	Gewinnschwelle	304
3.5.1	Kapazität und Beschäftigung	305
3.5.2	Die Auswirkung von Kostenbestimmungsfaktoren.....	305
3.6	Bestimmung von Preisuntergrenzen	308
3.7	Annahme eines Zusatzauftrages	309
3.8	Aufgaben zu den Kapiteln 3.1–3.7	310
4	Prüfungsaufgaben zum Lernfeld 10.....	312

Lernfeld 11: Geschäftsprozesse darstellen und optimieren

1	Geschäftsprozesse des Betriebs bestimmen	321
2	Schnittstellen erkennen	322
3	Prozesse darstellen	323
3.1	Prozesse als EPK darstellen	323
3.2	Prozesse als Ablaufdiagramm darstellen.....	327
4	Aufbau und Leitungssystem des Betriebs darstellen.....	328
4.1	Begriffe und Grundsätze der Organisation.....	328
4.2	Aufbauorganisation.....	328
4.3	Führungsstil	331
5	Schwachstellenanalyse durchführen.....	332
6	Aufgaben zu den Kapiteln 3–5.....	333

Lernfeld 12: Veranstaltungen und Geschäftsreisen organisieren

1	Organisation von Veranstaltungen und Events	348
1.1	Veranstaltungsarten	348
1.2	Präsenz- oder hybride Veranstaltung	350
1.3	Rahmenbedingungen	351
1.3.1	Rechtliche Vorschriften.....	351
1.3.2	Versicherungen	352
2	Vorbereitung von Veranstaltungen.....	353
2.1	Planungsmodule	353
2.2	Tagesordnung/Tagungsprogramm	353
2.3	Veranstaltungsort	353
2.4	Veranstaltungsräum	354
2.5	Einladungsschreiben	355
3	Durchführung von Veranstaltungen	356
3.1	Ablauf- und Arbeitsplan	356
3.2	Gästebetreuung	356
3.3	Äußeres Erscheinungsbild	357

3.4	Rahmenprogramm	357
4	Nachbereitung von Veranstaltungen	358
4.1	Abschlussarbeiten	358
4.2	Erfolgsmessung	358
4.3	Abrechnung	359
5	Planung von Geschäftsreisen	359
5.1	Rahmenbedingungen	359
5.2	Reiserichtlinien	360
5.3	Reiseinformationen	360
6	Vorbereitung von Geschäftsreisen	362
6.1	Wahl des Verkehrsmittels	362
6.1.1	Reisen mit dem Auto	362
6.1.2	Reisen mit der Bahn	363
6.1.3	Reisen mit dem Flugzeug	364
6.2	Hotelbuchung	365
6.3	Reiseplan	365
6.4	Reisemappe	366
7	Nachbereitung von Geschäftsreisen	367
7.1	Abschlussarbeiten	367
7.2	Reisekostenabrechnung	367
8	Prüfungsaufgaben zum Lernfeld 12	370

Lernfeld 13: Ein Projekt planen und durchführen

1	Merkmale eines Projekts	378
2	Projektbeteiligte	378
3	Projektphasen	379
3.1	Projektvorbereitung	379
3.1.1	Ideenfindung	379
3.1.2	Ziele definieren	380
3.1.3	Projektskizze	381
3.1.4	Entscheidung	381
3.2	Projektplanung (Planung)	381
3.2.1	Projektstrukturplan	381
3.2.2	Arbeitspakete beschreiben	382
3.2.3	Projektablaufplan	382
3.2.4	Terminplanung	382
3.2.5	Ressourcenplan	383
3.2.6	Kostenplan	383
3.3	Projektdurchführung (Steuerung)	384
3.4	Projektabchluss (Kontrolle)	384
4	Aufgaben zu den Kapiteln 1–3	385

Wirtschafts- und Sozialkunde

Kompetenzbereich I: In Ausbildung und Beruf orientieren

1	Duales Ausbildungssystem	391
1.1	Grundlagen: Beteiligte, Lernorte, Ausbildungsordnung	391
1.2	Das Ausbildungsverhältnis	393
1.3	Konfliktsituationen und Lösungsmöglichkeiten	401
2	Schutzbestimmungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz	403
2.1	Das Jugendarbeitsschutzgesetz	403
2.2	Arbeits-, Unfall-, Gesundheits- und Kündigungsschutz	406
3	Mitwirkung und Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz	408
3.1	Allgemeine Grundlagen	408
3.2	Betriebsrat und Betriebsversammlung	410
3.3	Jugend- und Auszubildendenvertretung	412
3.4	Aufgaben zu den Kapiteln 3.1–3.3	413
4	Tarifvertrag, Arbeitskampf und Betriebsvereinbarung	417
4.1	Tarifvertrag und Arbeitskampf	417
4.2	Betriebsvereinbarung	421
4.3	Aufgaben zu den Kapiteln 4.1 und 4.2	421
5	Das System der sozialen Absicherung	426
5.1	Übersicht über die gesetzliche Sozialversicherung (Stand: 01/2025)	426
5.2	Ergänzungen gesetzliche Krankenversicherung	427
5.3	Ergänzungen gesetzliche Pflegeversicherung	428
5.4	Ergänzungen gesetzliche Rentenversicherung	432
5.5	Ergänzungen gesetzliche Arbeitslosenversicherung	432
5.6	Ergänzungen gesetzliche Unfallversicherung	435
5.7	Probleme der gesetzlichen Sozialversicherung	436
5.8	Das Dreischichtenmodell der Altersvorsorge	437
5.9	Aufgaben zu den Kapiteln 5.1–5.8	437
5.10	Exkurs: Die Gehaltsabrechnung: Fälle und Lösungen (Stand: 01/2025)	440
6	Prüfungsaufgaben Kompetenzbereich I	443

Kompetenzbereich II: Wirtschaftliches Handeln in der sozialen Marktwirtschaft analysieren

1	Wechselseitige Beziehungen der Wirtschaftssubjekte	477
1.1	Wirtschaftskreislauf	477
1.2	Bruttoinlandsprodukt als Maß für wirtschaftliche Leistung	479
1.3	Aufgaben zu den Kapiteln 1.1 und 1.2	481
2	Ordnungsmerkmale der sozialen Marktwirtschaft	484

3	Kooperation und Konzentration	486
3.1	Grundlagen	486
3.2	Kartell und Kartellverbot	487
3.3	Staatliche Wettbewerbspolitik	491
3.4	Aufgaben zu den Kapiteln 3.1–3.3	492
4	Markt und Preis.	493
4.1	Markt und Marktformen	493
4.2	Bestimmungsgründe: Nachfrage und Angebot	496
4.3	Die Marktpreisbildung	502
4.3.1	Vollkommener und unvollkommener Markt	502
4.3.2	Polypol – vollkommener Markt	505
4.3.3	Markteingriffe des Staates	511
4.3.4	Angebotsmonopol	514
4.3.5	Angebotsoligopol	519
5	Prüfungsaufgaben Kompetenzbereich II	522

Kompetenzbereich III: Wirtschaftspolitische Einflüsse auf den Ausbildungsbetrieb, das Lebensumfeld und die Volkswirtschaft einschätzen

1	Konjunktur und Konjunkturpolitik	545
1.1	Konjunkturzyklus(-phasen)	545
1.2	Konjunkturindikatoren	547
1.3	Aufgaben	548
1.4	Konjunkturpolitische Maßnahmen	551
1.4.1	Möglichkeiten der staatlichen Konjunkturpolitik (= Fiskalpolitik)	551
1.4.2	Staatliche Wirtschaftspolitik (angebotsorientiert)	554
2	Wirtschaftspolitische Ziele	555
2.1	Grundlagen	555
2.2	Wirtschaftspolitische Zielkonflikte	556
2.3	Wirtschaftliche Grundprobleme der modernen Industriegesellschaft	558
2.4	Aufgaben	559
3	Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik	560
3.1	Die Beschäftigung in einer Volkswirtschaft	560
3.2	Arten und Ursachen der Arbeitslosigkeit	561
3.2.1	Arten der Arbeitslosigkeit	561
3.2.2	Ursachen der Arbeitslosigkeit	562
3.3	Bekämpfung und Probleme der Arbeitslosigkeit	562
3.4	Aufgaben	563
4	Der Wert des Geldes und seine Messung	565
4.1	Preisniveau und Kaufkraft	565
4.2	Entstehung des Verbraucherpreisindex	566
4.3	Ursachen von Inflation (Preisniveausteigerungen)	567
4.4	Auswirkungen von Inflation	567

4.5	Inflation und Deflation (Geldwertschwankungen)	569
4.6	Aufgaben	570
5	Geldtheorie und Geldpolitik	572
5.1	Das Europäische System der Zentralbanken (ESZB)	572
5.2	Geldpolitik der EZB	576
5.2.1	Offenmarktgeschäfte der EZB	577
5.2.2	Wirkungsweise von Offenmarktgeschäften	580
5.2.3	Leitzinspolitik der EZB (Übersicht)	581
5.2.4	Aufgaben	583
6	Europäische Integration, Globalisierung, Freihandel, Protektionismus, WTO	584
6.1	Europäische Integration	584
6.2	Globalisierung	590
6.3	Freihandel – Protektionismus	591
6.4	WTO	591
6.5	Aufgaben	592
7	Prüfungsaufgaben Kompetenzbereich III	592

Komplette Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse seit Winter 2021/2022

1	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Winter 2021/2022	596
2	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Sommer 2022	616
3	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Winter 2022/2023	633
4	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Sommer 2023	651
5	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Winter 2023/2024	667
6	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Sommer 2024	686
7	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Winter 2024/2025	705
8	Prüfungsaufgaben Kundenbeziehungsprozesse Sommer 2025	726

Komplette Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde ab Winter 2023/2024

1	Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde Winter 2023/2024	744
2	Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde Sommer 2024	752
3	Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde Winter 2024/2025	760
4	Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde Sommer 2025	765
	Bildquellenverzeichnis	772
	Schulkontenrahmen Industrie	773

Kundenbeziehungsprozesse

Lernfeld 5: Kunden akquirieren und binden

1 Marktsituation analysieren

Stofftelegramm

In welcher Marktsituation befindet sich unser Unternehmen?

Hilfsmittel zur Beantwortung der Frage:



Zeitliche Einordnung der Marktforschung:



Methoden (Erhebungsarten) der Marktforschung



Möglicher Ablauf einer Marktforschung:

1. Marktforschungsziel formulieren
2. Festlegung der Marktforschungsmethode (Primär-/Sekundärforschung oder Kombi von beiden)
3. Durchführung und Analyse der Informationen/Daten
4. Veranschaulichung der Informationen/Daten (Grafiken, Schaubilder, Präsentationen)
5. Ableitung von geeigneten Strategien (Verhalten des Unternehmens auf dem Markt)

Marktkennzahlen:

Marktkennzahlen sind das Ergebnis der quantitativen Marktforschung und dienen der Einschätzung der Marktsituation eines Unternehmens. Beispielhaft werden hier dargestellt: Marktpotenzial, Marktvolumen, Absatzpotenzial, Absatzvolumen.

Betrachtungsgröße	Zusammenhang	
	Marktpotenzial	Marktvolumen
Gesamter Markt (alle Unternehmen einer Branche und einer bestimmten Produktgattung)	möglicher Gesamtabsatz bis zur vollständigen Sättigung des Marktes	tatsächlich realisierter Gesamtabsatz auf dem Markt
Einzelnes Unternehmen	Absatzpotenzial möglicher Absatz eines Unternehmens	Absatzvolumen tatsächlich realisierter Absatz eines Unternehmens

$$\text{Marktanteil} = \frac{\text{Absatzvolumen} \cdot 100}{\text{Marktvolumen}}$$

$$\text{Sättigungsgrad des Marktes} = \frac{\text{Marktvolumen} \cdot 100}{\text{Marktpotenzial}}$$

Aufgaben

1. Definieren Sie möglichst kurz folgende Begriffe:

a) Marktorientierung	f) Marktbeobachtung	k) Gesamtmasse
b) Globalisierung der Märkte	g) Marktprognose	l) Zufallsauswahl
c) Absatzmarketing	h) Sekundärforschung	m) Quotenverfahren
d) Marktforschung	i) Primärforschung	
e) Marktanalyse	j) Teilmasse	
2. Welche Datenquellen werden bei der Sekundärforschung verwendet?

3. Die Brauer GmbH aus Kirchheim stellt qualitativ hochwertiges Bier für den regionalen Markt her. Zusätzlich im Produktpotfolio sind hochwertige Fruchtsäfte von Streuobstwiesen. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden 5 Mio. EUR Umsatz in diesem Marktsegment von der Brauer GmbH erwirtschaftet. Die Wettbewerber erwirtschafteten im gleichen Zeitraum in diesem Bereich 20 Mio. EUR Umsatz. Laut einer Einschätzung eines Marktforschungsinstitutes ist im Gesamtmarkt ein Umsatz von 50 Mio. EUR möglich.
- a) Berechnen Sie den Marktanteil und die Marktsättigung in Prozent.
 - b) Welche marketingpolitischen Entscheidungen sollte die Brauer GmbH treffen?
 - c) Wie wäre die Lage, wenn das Marktforschungsinstitut eine Entwicklung des Gesamtmarktes von 27 Mio. EUR für möglich hielte.

2 Fragebogen erstellen und auswerten

Stofftelegramm

- Ziel:** neue Daten über Kundschaft gewinnen
- Vorgehen:** Ausgewählte Personen werden durch gezielte Fragen zur Herausgabe von Informationen veranlasst.
- Hilfsmittel:** Fragebogen → Formular (Textverarbeitung)

Grundsätzliche Überlegungen bei der Erstellung eines Formulars:

- Welche Informationen/Daten sollen gesammelt werden?
- Wie umfangreich sollen die Befragten über den Zweck der Befragung informiert werden (Ziel, Auswertung, Verwendung, Datenschutz)?
- Papierformat?
- Reihenfolge? → logischer Aufbau
- Formular (online, offline)?
- Verarbeitung der erfassten Informationen, z. B. Auswertung mit einer Tabellenkalkulation, Datenbank usw.
- Fragen eindeutig/verständlich entsprechend der Zielgruppe stellen
- Zu viele Fragen führen zu geringen Rücklaufquoten.
- Am Ende des Formulars sollte sich für das Ausfüllen bedankt werden.

Frageformen			
Frageform	Merkmale	Beispiele	
Offene Frage	keine Antwortmöglichkeit vorgegeben	<i>„Nach welchen Kriterien beurteilen Sie ein Auto?“</i> <i>„Welche Kriterien sind Ihnen beim Kauf eines Autos wichtig?“</i>	
Dichotome Frage („Ja-Nein-Frage“)	Nur ein Auswahlkriterium, mögliche Antwort: ja oder nein	<i>„Sind Sie Eigentümer eines Autos?“</i> <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	
Multiple-Choice-Frage mit Ergänzungsmöglichkeit	Mehrere Alternativen stehen als Antwort zur Verfügung.	<i>„Beim Kauf eines Autos achte ich auf ...“</i> <input type="checkbox"/> den Preis <input type="checkbox"/> den Verbrauch <input type="checkbox"/> die Farbe <input type="checkbox"/> die Ausstattung <input type="checkbox"/> Sonstiges,,	
Geschlossene Fragen Die möglichen Antworten sind vorgegeben.	Skalenfragen: Der Grad des Zutreffens einer Antwort kann	<ul style="list-style-type: none"> verbal (Text, sehr wichtig, stimme gar nicht zu usw.), numerisch (1, 2, 3 usw.), oder als Symbol (Smileys) dargestellt werden. 	
	Likert-Skala	Grad der Zustimmung bzw. Ablehnung	<i>„Autos sind wichtige Statussymbole“</i> stimme voll zu  stimme gar nicht zu
			4 3 2 1 0
	Gewichtungs-Skala	Gewichtung (Wichtigkeit) von Kriterien	<i>„Der Verbrauch meines Autos ist mir ...“</i> <input type="checkbox"/> sehr wichtig <input type="checkbox"/> wichtig <input type="checkbox"/> unwichtig
	Semantisches Differenzial	Einordnung eines Kriteriums auf einer Skala zwischen Extremen	<i>„Die Farbe Ihres Autos ist Ihnen ...“</i> ← → wichtig nicht wichtig
	Eingruppierungsfrage	Zuordnen zu Wertebereichen	<i>Wie alt sind Sie?</i> unter 18; 18–21; 22–30; über 30
	Rangordnung	Reihenfolge der Antworten bilden: 1., 2., 3. usw.	Ordnen Sie folgende Antworten nach 1., 2., 3. usw. <i>Beim Autokauf ist mir wichtig: Farbe, PS, Verbrauch, Extras, Marke</i>

Aufgaben

1. Nennen Sie sechs Aspekte, die Sie bei der Gestaltung von Fragebögen im Vorfeld beachten sollten.
2. Welche zwei Fragearten werden grundsätzlich unterschieden? Formulieren Sie je ein Beispiel.

3. Das Unternehmen Blumen & Kraut e. K. in Überlingen wird von Frau Magda Alvarez geführt und handelt mit Blumen und Gemüse. Die Inhaberin möchte künftig ein zusätzliches Geschäftsfeld aufbauen, indem sie auch Gartengeräte verkauft. Herr Alvarez ist für den Einkauf zuständig und Sie unterstützen die Inhaberin als Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement.

Bei der Sortimentsauswahl gibt es bei den einzelnen Geräten verschiedene Varianten, z. B. bezüglich der Motorleistung und des Gewichts. Um das Gerätesortiment kundenbezogen zu gestalten, möchte Herr Alvarez genauere Informationen zum Kundenverhalten. Heute findet die Besprechung zum weiteren Vorgehen bei der Entwicklung des Geschäftsbereichs Gartengeräte statt (**Anlage 1**). In einer Tischvorlage (**Anlage 2**) haben Sie bereits wichtige Informationen zusammengetragen.

- Entwickeln Sie den gewünschten Fragebogen mit vier Fragen unterschiedlicher Frageformen.
- Nennen Sie die von Ihnen ausgewählten Frageformen und erklären Sie diese.

Anlage 1

José Alvarez:	„Guten Morgen. Wir wollen uns heute mit unserer geplanten Geschäftsfelderweiterung Gartengeräte auseinandersetzen. Der Garten erfreut sich ja immer größerer Beliebtheit. Um das private Grün aber auf Vordermann zu bringen, benötigen die Besitzer meiner Meinung nach leistungsstarke Gartengeräte. Ich möchte, dass wir uns heute ganz kritisch mit dem Thema beschäftigen und mögliche Fragen und auch Risiken ansprechen.“
Prüfling:	„Wollen wir in diesem Fall als Zielgruppe Privatpersonen ansprechen?“
José Alvarez:	„Überwiegend ja, wobei ich denke, dass nicht jeder, der einen Garten hat, auch gerne im Garten arbeitet. Aber es gibt viele Dienstleistungsunternehmen, die eine regelmäßige Gartenpflege anbieten. Und dafür benötigen die Unternehmen ja auch entsprechende Gartengeräte.“
Magda Alvarez:	„Von welchen Gärten sprechen wir denn? Sind es eher Nutzgärten, bepflanzt mit Obstbäumen und -sträuchern, die regelmäßig zu schneiden sind? Oder sprechen wir von dem Gartengrundstück beim Eigenheim mit Blumenbeeten und Rasenflächen? Hier wird gelegentlich die Hecke geschnitten, Unkraut gejätet und Rasen gemäht. Und manchmal nicht mal das, manche lieben ihren Garten ja auch, wenn er naturbelassen ist, und wollen keinen englischen Rasen.“

José Alvarez: „Das lässt sich in Erfahrung bringen.“

Prüfling: „Ein weiterer Aspekt, den wir berücksichtigen sollten, ist die Größe der Gärten. Ich habe recherchiert und eine Statistik gefunden, die die durchschnittliche Grundstücksgröße bei einem Einfamilienhaus in einer Neubausiedlung und bei älteren Gebäuden zeigt. Bei einem kleinen Garten brauche ich doch nicht unbedingt einen leistungsstarken Akku, da komme ich ja auch mit einer Heckenschere mit Kabel weit. Und die Wohnsituation an sich ist zu beachten, jemand, der z. B. ein Haus mit Garten gemietet hat, wird sich vielleicht selbst gar keine Werkzeuge kaufen, sondern im Baumarkt mieten.“

Magda Alvarez: „Je nach Größe des Gartens werden manche tatsächlich die Arbeit nicht selbst erledigen und beauftragen einen Dienstleister.“

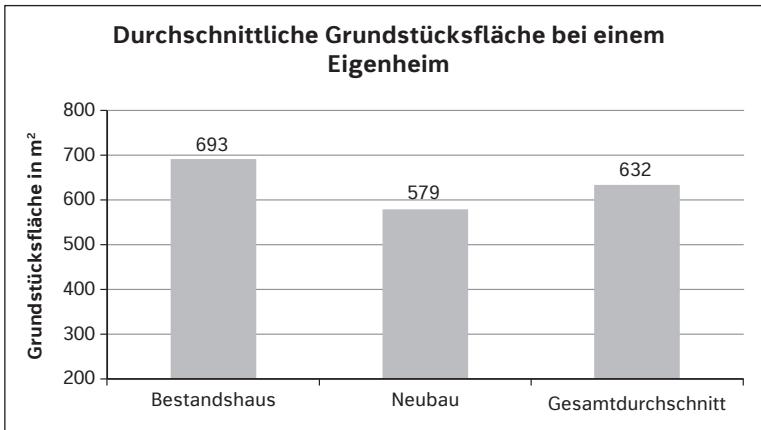
José Alvarez: „Mir ist auch bewusst, dass wir große Konkurrenz haben und gegen viele Anbieter auf dem Markt antreten. Wichtig ist für uns zu wissen, wie viel die Kundinnen und Kunden bereit sind für ein gutes Gartengerät auszugeben. Auch ist der Markt ja nicht neu, das heißt, die Kundinnen und Kunden besitzen ja durchaus auch schon Geräte. Die Frage ist, welche Geräte sind das oder wollen sie in nächster Zeit neue Geräte anschaffen?“

Prüfling: „Da ich auch nicht so genau wusste, was Gartengeräte kosten, habe ich im Internet die Preise verglichen und einige in der Tischvorlage aufgelistet. Unsere geplanten Produkte sind ja leistungsstark und robust und doch werden sie unter Umständen sehr häufig genutzt und tatsächlich stark in Anspruch genommen. Das bedeutet ja für uns, wenn die Kundenschaft die Geräte immer bis zum Äußersten beansprucht, dass wir die Belastungsgrenze hoch ansetzen.“

José Alvarez: „Ich sehe, das war ein sehr produktives Gespräch. Wir haben einige Bereiche angesprochen, zu welchen wir noch Informationen benötigen, um eine solide Markteinführung zu gewährleisten. Befragen wir die geplante Zielgruppe Privatpersonen/Privathaushalte und werten die Antworten aus. Frau/Herr [Name des Prüflings], entwickeln Sie bitte einen Entwurf für einen Fragebogen.“

Anlage 2**Blumen & Kraut e. K.****Tischvorlage**

1. Recherche Grundstücksgröße bei Einfamilienhäusern



2. Recherche für durchschnittliche Preise für Gartengeräte

Gartengerät	Leistungsmerkmale	Preisbeispiel
Benzinrasenmäher	<ul style="list-style-type: none"> • Rasenfläche ab 250 m² • Benzintank 0,9 l • Füllstandsanzeige • optimierte Grasführung 	320,00 EUR
Elektrorasenmäher	<ul style="list-style-type: none"> • Rasenfläche bis 250 m² • zentrale Schnitthöhenverstellung • Gewicht: 10 kg 	135,00 EUR
Rasentrimmer	<ul style="list-style-type: none"> • Zweifadentechnik • 30 cm Teleskopstiel 	45,00 EUR
Heckenschere	<ul style="list-style-type: none"> • Akku-Betrieb • Gewicht: 3,4 kg 	90,00 EUR
Kettensäge	<ul style="list-style-type: none"> • Benzinkettenäge • starke Schnittleistung • Gewicht: 7,2 kg 	220,00 EUR

4. Die Wohnwelt Kers GmbH mit Firmensitz in Stuttgart ist ein Familienunternehmen mit Einrichtungshäusern in Baden-Württemberg. Das Unternehmen ist auf den Handel in den Geschäftsfeldern Wohnen, Garten/Freizeit, Haushalt und Dekoration spezialisiert. Trotz des Umsatzzuwachses in der Möbelbranche im vergangenen Jahr gingen die Umsätze im Unternehmen zurück.

Sie sind Assistent/Assistentin der Geschäftsleitung.

Die Geschäftsführerin strebt mit dem Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes „intelligente, vernetzte Wohnkonzepte“ eine kundenorientiertere Ausrichtung des Unternehmens an. Bei der letzten Abteilungsleitersitzung wurde diese Strategie besprochen (**Anlage**).

Um die Produkte des neuen Geschäftsfeldes optimal an die Bedürfnisse der Kundschaft anzupassen, möchte die Geschäftsleitung genauere Informationen zum Kundenverhalten herausfinden. Die Geschäftsleitung wünscht sich für eine schnelle Auswertung des Fragebogens geschlossene Fragen.

- Erläutern Sie zwei Vorteile der Kundenbefragung.
- Entwickeln Sie für den Fragebogen vier Sachfragen mit unterschiedlichen Frageformen.
- Begründen Sie zwei der von Ihnen gewählten Frageformen.

Anlage**Wohnwelt Kers GmbH****Protokoll**

Thema:	Kundenorientiertes Leistungsangebot
Datum und Ort:	05.05.2026
Zeit:	09:00 Uhr–11:30 Uhr
Vorsitzende:	Frau Kers, Geschäftsführerin
Weitere Anwesende:	Frau Hansen, Leiterin Human Resources Herr Berger, Leiter Logistik Herr Gruber, Leitung Marketing und Kommunikation Herr Scholz, Leiter Verkauf Herr Wellner, Leiter Einkauf
Protokollführer/-in:	Ihr Vor- und Zuname

Top 1 Aufbau Geschäftsfeld „Intelligente, vernetzte Wohnkonzepte“

Herr Wellner führt aus, dass der Umsatz auf dem digitalen Markt in den kommenden Jahren weiter wachsen wird. Er verdeutlicht dies mit der veröffentlichten Grafik „Intelligente digitale Produkte“ (siehe Anhang).

Herr Scholz sieht durch den Aufbau des neuen Geschäftsfelds ein erhebliches Potenzial. Im Bereich „intelligente, vernetzte Wohnkonzepte“ gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten. Eine Vernetzung der Haustechnik (bspw. Lichtquellen, Jalousien, Heizung) und der Haushaltsgeräte (bspw. Staubsaugerroboter, Kühlschrank, Waschmaschine und Kaffeemaschinen) ist möglich. Er regt an, dass der Nutzen der Produkte des neuen Geschäftsfeldes für die Kundschaft deutlich hervorgehoben werden muss.

Herr Wellner spricht sich dafür aus, die Kundschaft zu diesem Thema zu befragen. Seiner Meinung nach sollte das Unternehmen Informationen zur allgemeinen Einstellung und zur Zustimmung für intelligente, vernetzte Wohnkonzepte, aber auch zu den Preisvorstellungen der Kunden erhalten. Es wird vereinbart, 1.500 Stammkunden im Rahmen einer vorerst einmaligen Erhebung schriftlich zu befragen. Der Fragebogen soll schnell beantwortet und ausgewertet werden können.

Top 2 Interne Besprechung für die Filial- und Abteilungsleitungen

Frau Kers informiert, dass am 13. Mai 2026 von 08:30 Uhr bis 12:30 Uhr eine interne Online-Besprechung zum Thema „Kundenorientiertes Leistungsangebot“ stattfindet. Frau Kers verweist auf das im Unternehmensleitbild festgelegte Ziel des umweltbewussten Handelns - daher soll in Zukunft für interne Besprechungen auf Reisen verzichtet werden.

Sie betont, dass ihr ein pünktlicher Beginn und ein reibungsloser Ablauf sehr wichtig sind. Etwaige technische Probleme sollten vor der Veranstaltung behoben werden.

In diesem Zusammenhang informiert Frau Kers, dass für die Filial- und Abteilungsleitungen der einzelnen Standorte Tablets angeschafft wurden.

Nach Begrüßung durch die Geschäftsleitung um 08:30 Uhr beginnt der Online-Vortrag zum Thema „Digitalisierung im Alltag“ um 08:45 Uhr (Dauer: 30 Minuten). Dafür konnte Herr Prof. Dr. Weilert von der CH-Universität in Zürich gewonnen werden und wird direkt zugeschaltet. Im Anschluss findet ein Austausch der Filial- und Abteilungsleiter mit der Geschäftsleitung über die Umsetzungsmöglichkeiten des neuen Geschäftsfeldes statt (Dauer: 60 Minuten).

Nach einer 30-minütigen Pause berichtet Herr Gruber zum aktuellen Arbeitsstand des Fragebogens (Dauer: 15 Minuten). Danach werden die Filial- und Abteilungsleitungen der Einrichtungshäuser in Teams 60 Minuten an der Thematik unter regionalen Aspekten weiterarbeiten. Die Ergebnisse werden im Anschluss im Plenum vorgestellt (Dauer: 30 Minuten).

Frau Kers bittet darum, die Filial- und Abteilungsleitungen der Einrichtungshäuser über die Veranstaltung heute zu informieren.

Vorträge und Ergebnisse sollen so festgehalten werden, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach der Veranstaltung jederzeit darauf zugreifen können.

Stuttgart, 05.05.2026

Für die Richtigkeit

Angefertigt

Stefanie Kers

Ihr Vor- und Zuname

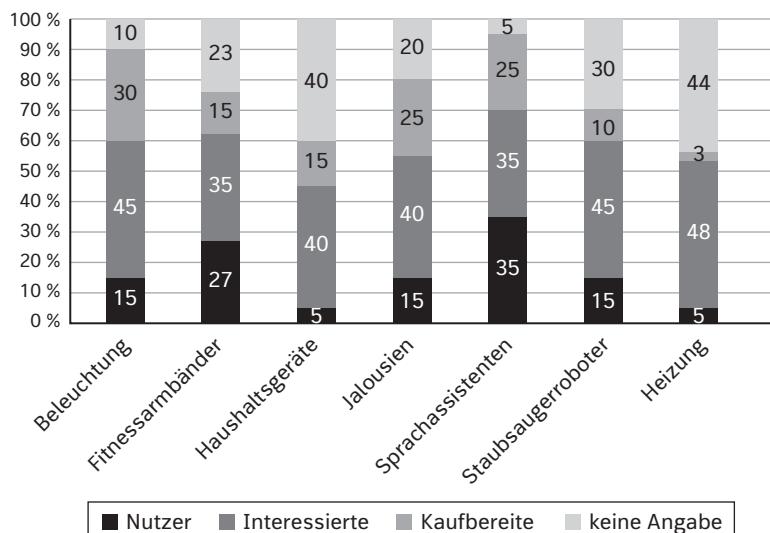
Vorsitzende

Protokollführer/-in

Verteiler

Anhang: Grafik

Intelligente Digitale Produkte

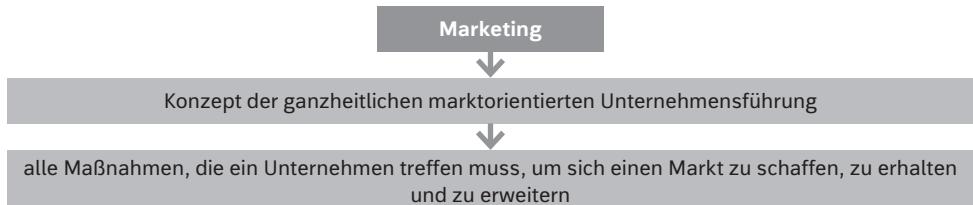


In Anlehnung an „Trendmonitor Deutschland“, Nordlight Research, Ausgabe: Februar 2019. Basistracking Trendprodukte und Trendtechnologien. Die Gesamtstichprobe umfasste 1.000 Privatpersonen ab 18 Jahren in deutschen Haushalten.

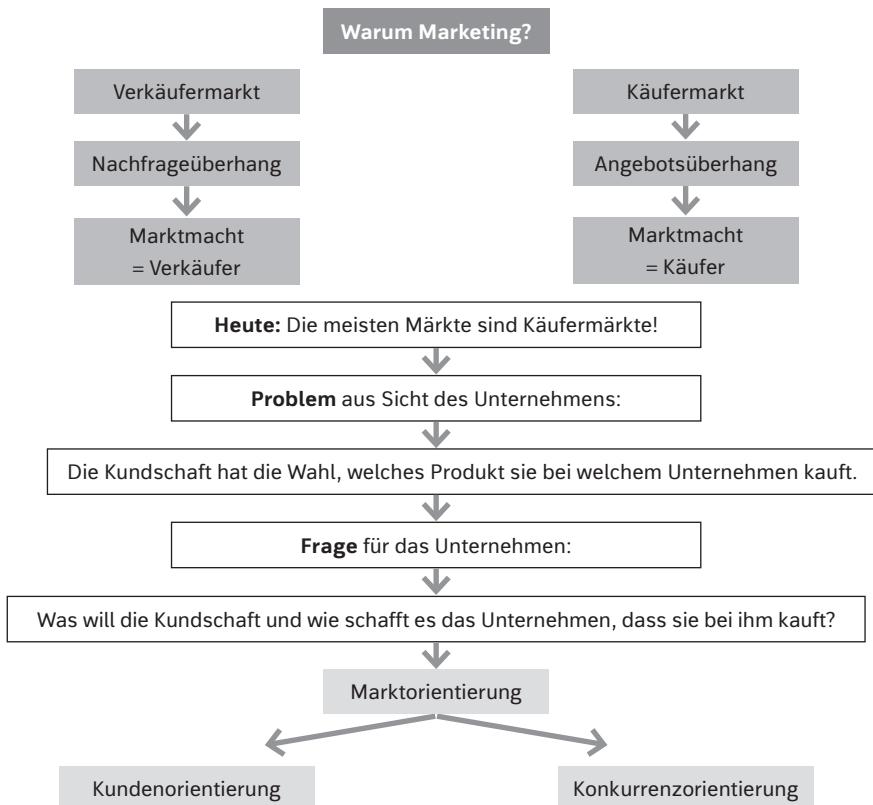
3 Absatzpolitische Ziele ableiten

3.1 Käufer und Verkäufermarkt

Stofftelegramm



Unternehmen bieten auf Märkten Güter und/oder Dienstleistungen an.



Lösung: Alleinstellungsmerkmal

= Produkte/Dienstleistungen heben sich deutlich von denen der Wettbewerber ab und werden von den Kundinnen und Kunden wahrgenommen.

Aspekte:

- Preis
- Qualität
- Service
- Image

3.2 Absatzpolitische Ziele**Stofftelegramm**

= leiten sich aus den allgemeinen Unternehmenszielen (z.B. Gewinn, Umsatz, Image, Qualität) ab.

Sollen die zukünftige Position des Unternehmens definieren. Diese soll durch den Einsatz aller absatzpolitischen Maßnahmen erreicht werden.

Qualitative Marketingziele	Quantitative Marketingziele
<ul style="list-style-type: none"> • Imagepflege • Marktrisiko verkleinern • Corporate Identity • Qualität • Vertrauen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnziele • Umsatzziele • Absatzmengen • Marktanteile • Wachstumsziele

Ziele müssen operationalisiert (messbar gemacht) werden. Das heißt, sie bestehen aus einem Inhaltsteil, Verhaltensteil und Zeitbezug.

Beispiel: Ein Unternehmen will seinen Marktanteil für ein bestimmtes Produkt im Inland um 5 % (Inhaltsteil) im nächsten Jahr (Zeitbezug) steigern. Hierzu werden die Ausgaben für Werbung um 10 % erhöht (Verhaltensteil).

- Was? Marktanteil steigern
 - Wie viel? um 5 %
 - Wo? im Inland
 - Bis wann? im nächsten Jahr (01.01.–31.12.20..)
 - Wodurch? Werbeausgaben um 10 % erhöhen
- Inhaltsteil
Zeitbezug
Verhaltensteil

Messbarkeit/Vergleichbarkeit gegeben → Soll-Ist-Analyse

Soll-Ist-Analyse			
Ziel	Soll (Was wollten wir erreichen?)	Ist (Was haben wir erreicht?)	Ziel erreicht?
Marktanteilssteigerung	5 %	3 %	Nicht erreicht! Aber gesteigert!

Mögliche Gründe, warum das Ziel nicht ganz erreicht wurde:

- Werbeausgabenbudget zu klein
- falsche Werbestrategien
- Produkt am Markt nicht durchsetzungsfähig
- Konkurrenz zu stark
- kein Wachstumsmarkt

Verbesserungsvorschläge/Handlungsempfehlungen für nächstes Mal:

- Kundenwünsche/Marktsituation vorher durch Marktforschung besser analysieren
- Werbebudget erhöhen
- Werbestrategien besser aufeinander abstimmen

3.3 Preisfestsetzung mithilfe von Modellen¹: Modell des vollkommen polopolistischen Marktes²

Stofftelegramm

3.3.1 Markt

= Ort an dem Angebot und Nachfrage aufeinandertreffen

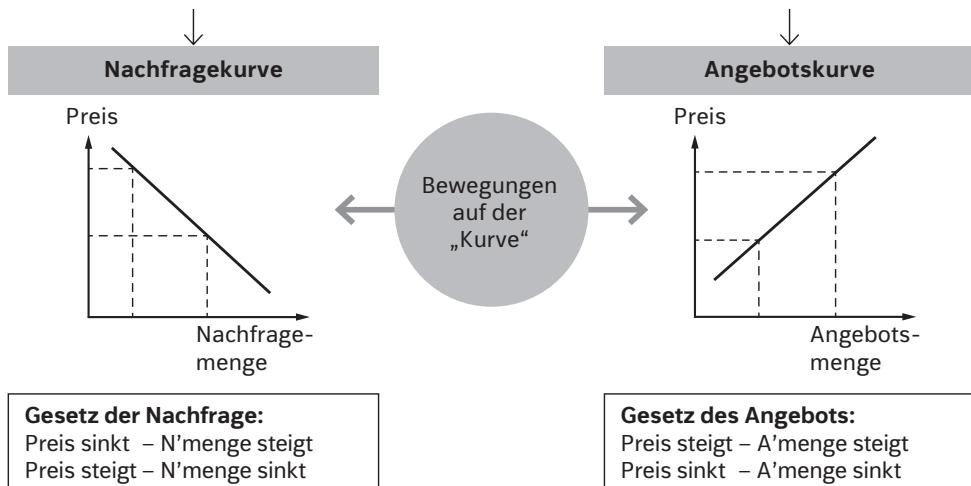


Kurvenverläufe

Vereinfachende Annahmen: Nachfrage- und Angebotsmenge hängen allein vom **Preis** ab!
Alle anderen Bestimmungsfaktoren bleiben **konstant**.

¹ Modell = Versuch, die Wirklichkeit/Realität abzubilden.

² Siehe auch in diesem Buch: WiSo, Kompetenzbereich II, Markt und Preis.



Marktarten

Unterteilt nach der:

- „Vollkommenheit des Marktes“: vollkommender und unvollkommener Markt (s. u.)
- Anzahl der Marktteilnehmer

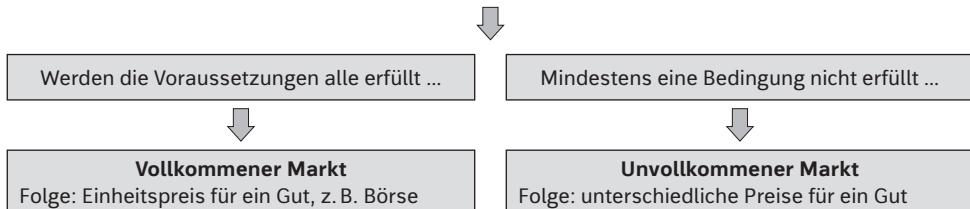
3.3.2 Anzahl der Marktteilnehmer

Marktform = Anzahl der Anbieter und Nachfrager auf dem Markt

Vereinfachtes Marktformenschema	
Anbieter	Nachfrager
einer	Angebotsmonopol
wenige	Angebotsoligopol
viele	Polypol (vollständige Konkurrenz)

3.3.3 Voraussetzungen (Prämissen) des vollkommenen Marktes

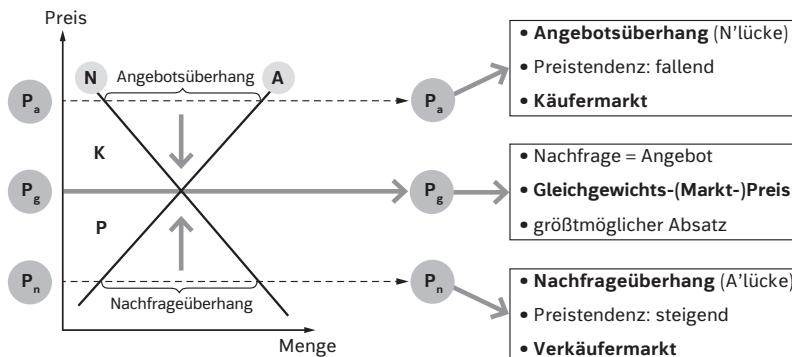
- Homogenität (Gleichartigkeit) der Güter
- Punktmarkt (Angebot und Nachfrage treffen am gleichen Ort zusammen)
- vollkommene Markttransparenz (Marktübersicht), somit unendlich schnelle Reaktionsgeschwindigkeit der Marktteilnehmer bei Änderungen
- keine Präferenzen (Anbieter und Nachfrager bevorzugen sich nicht gegenseitig)
 - sachlich (Kunde/Kundin meint Qualität ist besser)
 - zeitlich (Lieferfristen)
 - räumlich (Nähe des Marktpartners)
 - persönlich (Freundlichkeit des Anbieters)



3.3.4 Preisbildungsmodell beim vollkommenen Polypol

- **Marktsituation:**

- Polypol = viele Anbieter – viele Nachfrager
- vollkommener Markt (s. o.)
- **Beispiel: Börsen (Aktienbörsen, Warenbörsen)**



- **Auswirkungen des Gleichgewichtspreises:**

- Anbieter, die einen höheren Preis als den Gleichgewichtspreis (Marktpreis) erzielen wollten → gehen leer aus
- Nachfrager, die einen niedrigeren Preis als den Gleichgewichtspreis (Marktpreis) bezahlen wollen → gehen leer aus
- K = Konsumentenrente → Käufer, die bereit sind, auch einen höheren Preis als den Gleichgewichtspreis zu bezahlen, erzielen einen zusätzlichen Nutzengewinn.
- P = Produzentenrente → Anbieter, die bereit sind, auch zu einem niedrigeren Preis als dem Gleichgewichtspreis zu verkaufen, erzielen einen zusätzlichen Gewinn.

- **Verhalten des Polypolisten:**

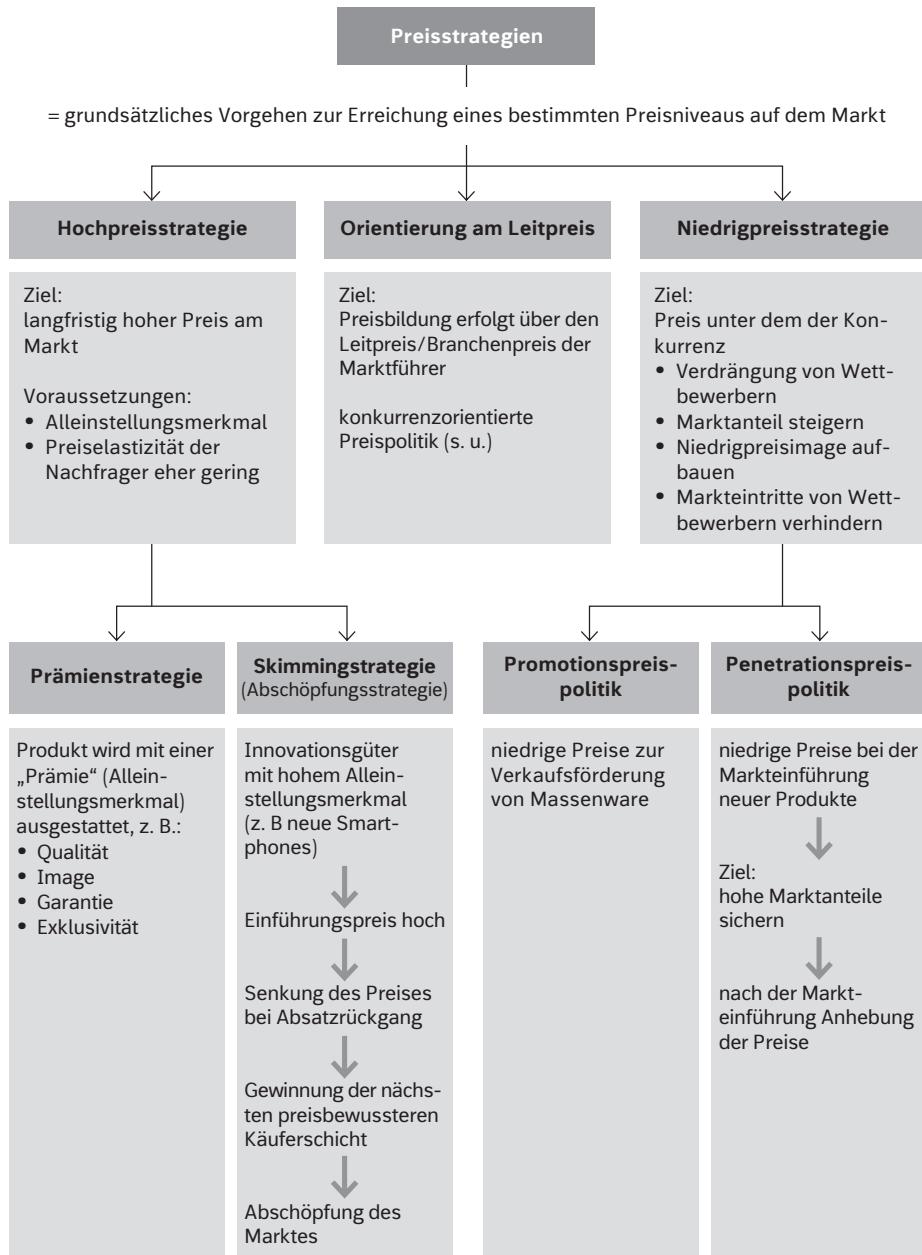
- keine Preispolitik möglich; Gleichgewichtspreis gilt für alle!
- Preis = „Datum“ (für alle Marktteilnehmer vorgegeben)
- Zum festen Gleichgewichtspreis wird die Menge angeboten, bei der er sein Gewinnmaximum erzielt (Kapazitätsgrenze).

Die meisten Märkte in der Realität sind **unvollkommene Märkte**.

- → Preispolitik für die Unternehmen in gewissen Grenzen möglich
- → Kundschaft ist preissensibel und reagiert mit ihrem Nachfrageverhalten entsprechend
- → Suche/Auswahl der geeigneten Preisstrategie sehr wichtig für das Unternehmen (s. u.)

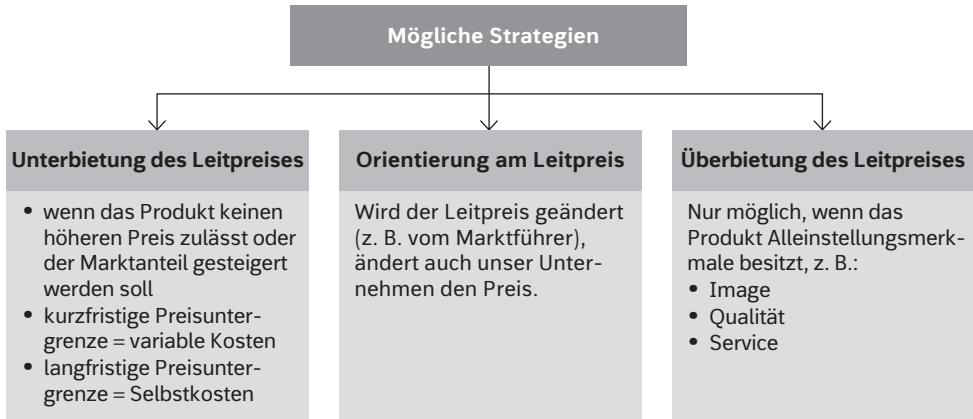
3.4 Preisstrategien

Stofftelegramm



Konkurrenzorientierte Preispolitik

Preise orientieren sich an den Preisen der Konkurrenz, insbesondere am Marktführer = Leitpreis, Branchenpreis



Aufgaben

1. In welcher Marktsituation befinden sich die meisten Unternehmen heute? Was bedeutet das für Sie und wie können Sie es schaffen, dass die Kundschaft bei Ihnen einkauft und nicht bei der Konkurrenz?
2. Ein Unternehmen möchte im nächsten Jahr seinen Umsatz erhöhen.
 - a) Was verstehen Sie unter dem Begriff „operationalisiertes Ziel“?
 - b) Formulieren Sie das Ziel „Umsatzerhöhung“ an einem selbstgewählten Beispiel.
3. Was wird unter einem volkswirtschaftlichen Modell verstanden?
4. Was ist ein Markt und welche Aufgaben hat er?
5. Skizzieren Sie kurz die Angebots-Nachfragekurve, wenn diese allein vom Preis abhängen. Wie verhalten sich Anbieter und Nachfrager wenn der Preis sinkt bzw. steigt?
6. Was verstehen Sie unter der Marktform Polypol und was ist genau das Gegenteil?
7. Nennen Sie die Prämissen des vollkommenen Marktes.
8. Skizzieren Sie kurz die Preisbildung beim vollkommenen Polypol.
9. Welche Märkte liegen in der Realität meistens vor? Was bedeutet diese für die Unternehmen?
10. Beschreiben und skizzieren Sie folgende Preisstrategien: Hochpreisstrategie, Niedrigpreisstrategie und Orientierung am Leitpreis.

4 Wettbewerbsstrategien ausarbeiten

Stofftelegramm

Wettbewerbsstrategien (= geplante Verhaltensweise, um sich am Markt dauerhaft einen strategischen Wettbewerbsvorteil zu sichern)

Kostenführerschaft	Differenzierung	Nischenstrategie
<p>Ziel: kostengünstiger Wettbewerber sein (Preis)</p> <p>Zielmarkt: gesamter Markt</p> <p>Voraussetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kaufentscheidung der Kundinnen und Kunden hängt maßgeblich von Alleinstellungsmerkmalen der Produkte ab (Marke, Qualität, Service, Design) und weniger vom Preis. <p>Vorgehen: Alleinstellungsmerkmale schaffen durch</p> <ul style="list-style-type: none"> beste Produkte (Qualität, Material, Design), besten Service, beste Marke, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Innovations- und Technologieführerschaft <p>Risiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Preiskampf mit anderen Wettbewerbern mit ähnlicher Kostenstruktur keine Kostensenkungspotenziale mehr <p>Beispiel: <i>Discounter</i></p>	<p>Ziel: Alleinstellungsmerkmale haben</p> <p>Zielmarkt: gesamter Markt</p> <p>Voraussetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kaufentscheidung der Kundinnen und Kunden hängt maßgeblich von Alleinstellungsmerkmalen der Produkte ab (Marke, Qualität, Service, Design) und weniger vom Preis. <p>Vorgehen: Alleinstellungsmerkmale schaffen durch</p> <ul style="list-style-type: none"> beste Produkte (Qualität, Material, Design), besten Service, beste Marke, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Innovations- und Technologieführerschaft <p>Risiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nachfrage sinkt Abhängigkeit vom Nischenmarkt <p>Beispiel: <i>regionale Anbieter von Backwaren, Fleisch</i></p>	<p>Ziel: Spezialisierung</p> <p>Zielmarkt: eher Teilmarkt</p> <p>Voraussetzungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kundschaft ist bereit, ein Nischenprodukt zu kaufen. Nischenanbieter schafft es, die Kundenwünsche auf dem Teilmarkt besser zu erfüllen als die anderen Anbieter, die auf dem Gesamtmarkt agieren. <p>Vorgehen: Der Nischenanbieter kann innerhalb der Nische zwischen Kostenführerschaft und Differenzierung wählen.</p> <p>Risiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nachfrage sinkt Abhängigkeit vom Nischenmarkt <p>Beispiel: <i>hochwertige Smartphonemarken</i></p>

Lernfeld 9: Liquidität sichern und Finanzierung vorbereiten

1 Liquidität sichern

Stofftelegramm

Liquidität = Fähigkeit eines Unternehmens, jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen. Ziel: Gleichgewicht zwischen Einnahmen und Ausgaben.

Unterliquidität = Auszahlungen > Einzahlungen
Ist dauerhaft zu vermeiden, da sonst die Existenz des Unternehmens gefährdet ist.

Überliquidität = Einzahlungen > Auszahlungen
Hohe Überschüsse sollten sofort wieder verwendet werden. Möglichkeiten: Investition, Schuldentilgung, Anlagermöglichkeiten.

Als Hilfsmittel, um den Bestand an liquiden Mitteln festzuhalten, dient der Liquiditätsstatus.

Liquiditätsstatus zum 01.12.20..					
	Guthaben	Kreditsumme	Kreditlimit	Liquide Mittel	
Kassenbestand	1.500,00 EUR			1.500,00 EUR	
Kontokorrentkonto ¹	– EUR	20.000,00 EUR	50.000,00 EUR	30.000,00 EUR	
Tagesgeldkonto	– EUR			– EUR	
liquide Mittel					31.500,00 EUR
erwartete Einzahlungen Debitoren					40.000,00 EUR
erwartete Einzahlungen aus Geschäft					4.000,00 EUR
sonstige erwartete Einzahlungen					1.000,00 EUR
Summe der Einzahlungen					45.000,00 EUR

¹ Kontokorrentkonto = Girokonto des Unternehmers.

Zahlungskraft	76.500,00 EUR
Auszahlungen Kreditoren	34.000,00 EUR
Privatentnahme	15.000,00 EUR
Zinsen	5.000,00 EUR
sonstige Auszahlungen	2.500,00 EUR
Summe der Auszahlungen	56.500,00 EUR
(+) Überdeckung/(-) Unterdeckung	20.000,00 EUR

Aufgabe

Beurteilen Sie den obigen Liquiditätsstatus.

2 Liquidität planen

Stofftelegramm

Finanzplan:

Eine Möglichkeit, für ausreichende Liquidität im Unternehmen zu sorgen, ist die Erstellung von Finanzplänen.

Der Finanzplan stellt eine Einnahme-Ausgabe-Vorausrechnung dar. Er soll das finanzielle Gleichgewicht zwischen Einnahmen und Ausgaben über mehrere Perioden in der Zukunft sicherstellen. Je weiter in die Zukunft gerechnet wird, umso unsicherer der Finanzplan.

Finanzplan für Periode 1	
geschätzte Einnahmen	
./.	geschätzte Ausgaben
=	Überschuss bzw. Defizit eventuell zu beschaffende Mittel

Die Mittelbeschaffung kann folgendermaßen erfolgen:

- kurzfristig
 - Kreditlimit(-erhöhung) des Kontokorrentkontos
 - Lieferantenkredit
 - Privateinlagen des Unternehmers
 - kurzfristiges Darlehen bei Kreditinstituten
 - alternativ, wenn möglich, geplante Ausgaben verschieben (Investitionen/Kfz usw.)

- langfristig
 - langfristiges Darlehen bei Kreditinstituten
 - Unternehmensbeteiligungen
 - bei schlechter Zahlungsmoral der Kundschaft das Forderungsmanagement verbessern

Finanzplan 1. Halbjahr (in Euro)						
Monate Einn./Ausg.	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni
Einnahmen						
Erlöse (inkl. USt.)	50.000,00	55.000,00	48.000,00	50.000,00	52.000,00	58.000,00
sonstige Einnahmen	2.000,00			5.000,00		
Einlagen						
Summe der Einnahmen	52.000,00	55.000,00	48.000,00	55.000,00	52.000,00	58.000,00
Ausgaben						
Personalausgaben	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Privatentnahme	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Materialeinkauf (inkl. USt.)	20.000,00	20.000,00	22.000,00	19.000,00	18.000,00	20.000,00
Abschreibungen	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Tilgungen	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Investitionen (inkl. USt.)	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
sonstige Auszahlungen		1.000,00			1.500,00	
Summe der Ausgaben	52.000,00	53.000,00	54.000,00	51.000,00	51.500,00	52.000,00
Überschuss/Defizit	0,00	2.000,00	-6.000,00	4.000,00	500,00	6.000,00
zu beschaffende Mittel	-	-	-6.000,00	-	-	-
Kontokorrentkonto	2.000,00 (Anfangsbestand)	4.000,00	-2.000,00	2.000,00	2.500,00	8.500,00

Aufgaben

1. Was ist ein Finanzplan und welche Aufgabe hat er?
2. Die Blub KG mit Sitz in Heilbronn stellt Erfrischungsgetränke her und vertreibt diese in der Region. Sie sind Assistent/-in der Geschäftsleitung. Die Geschäftsleitung hat entschieden, ein isotonisches Erfrischungsgetränk in das Produktprogramm aufzunehmen und dieses in der Region zu vertreiben.

Für das neue Produkt wird am 01.01.2026 eine Produktionsanlage im Wert von 100.000,00 EUR benötigt. In der Geschäftsleitersitzung wurden die Finanzierungsmöglichkeiten besprochen und im Protokoll (**Anlage 1**) festgehalten. Die Controlling Abteilung hat Ihnen aktuelle und prognostizierte Daten zur Planung geschickt (**Anlage 2**).

- a) Erstellen Sie einen Finanzplan (**Anlage 3**) für die kommenden drei Geschäftsjahre.
- b) Ermitteln Sie die Höhe der liquiden Mittel, die am Ende des Jahres 2025 zur Finanzierung der Produktionsanlage zur Verfügung stehen.
- c) Beurteilen Sie die Liquiditätslage im Planungszeitraum.

Anlage 1

Protokoll Geschäftsleitersitzung	
Thema:	Finanzierungsmöglichkeiten Produktionsanlage
Datum:	05.05.2025
Zeit:	10:00–12:45 Uhr
Ort:	Sitzungssaal 21
Vorsitzender:	Herr Blub
Protokollführerin:	Frau Poth
Teilnehmende:	Herr Blub (Komplementär) Frau Wirth (Komplementärin) Frau Poth (Kommanditistin)
Inhalte:	<p>Top 1: Eigen- versus Fremdfinanzierung Zukünftige Investitionen sollen vorrangig aus eigenen Mitteln finanziert werden.</p> <p>Top 2: Gewinnausschüttung Die Kommanditistin Frau Poth verzichtet in dem Jahr 2025 auf die Auszahlung ihres Gewinnanteils in Höhe von 30.000,00 EUR. In den Jahren 2026 und 2027 soll ihr Gewinn wieder ausgezahlt werden. Es wird von einer Steigerung ihres Gewinnanteils um je 5 Prozent zum Vorjahr ausgegangen. Die Komplementäre verzichten in den Jahren 2025 bis 2027 auf jegliche Auszahlungen und Entnahmen.</p> <p>Top 3: Liquidität Der Zahlungsmittelbestand am Ende einer jeden Periode darf einen Betrag von 80.000,00 EUR nicht unterschreiten.</p>
Heilbronn, 05.05.2025 Für die Richtigkeit <i>T. Blub</i> Vorsitzender Herr Blub	Heilbronn, 05.05.2025 Angefertigt <i>A. Poth</i> Protokollführerin Frau Poth

Anlage 2

An:	assistant/-in_geschaeftsleitung@blub.de
Cc:	
Bcc:	
Betreff:	Daten zum Finanzplan

Sehr geehrte/r Assistent/-in der Geschäftsleitung, dies ist ein Überblick über die Zahlen für die Jahre 2025 bis 2027:

- Der Zahlungsmittelbestand Anfang Januar 2025 beträgt voraussichtlich 80.000,00 EUR.
- Für das Jahr 2027 soll der Fuhrpark verkleinert werden, es wird mit einem Erlös von 8.000,00 EUR gerechnet.
- Für notwendige Reparaturen an Gebäuden und Betriebs- und Geschäftsausstattung müssen in den Jahren 2025 und 2026 jeweils 12.000,00 EUR gezahlt werden.
- Die Ausgaben für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe betragen im Jahr 2025 103.000,00 EUR. Wir erwarten eine Preisseigerung für die Jahre 2026 und 2027 um je 4 % zum Vorjahr.
- Die Umsätze und Zahlungseingänge 2025 werden vermutlich 290.000,00 EUR betragen. Die Geschäftsleitung geht davon aus, dass diese in den Folgejahren um 10 % in 2026 und nochmals um 20 % in 2027 gegenüber dem Vorjahr steigen.
- Zusätzlich wird eine kleine Lagerhalle mit einem Mietvertrag über 5 Jahre für 7.000,00 EUR monatlich vermietet.
- Die Werbemaßnahmen im Jahr 2025 betragen 9.000,00 EUR. In den folgenden Jahren sollen die Auszahlungen für Werbemaßnahmen um jeweils zwei Drittel zum Vorjahr reduziert werden.
- Die Gehaltszahlungen betragen pro Jahr 210.000,00 EUR.

Mit freundlichen Grüßen
Emilia Manz
Abteilungsleiterin Controlling

Anlage 3

Finanzplan in Euro			
	2025	2026	2027
Zahlungsmittelbestand Anfang der Periode			
Einzahlungen			
Umsätze und Zahlungseingänge			
Miete Lagerhalle			
Erlös Fuhrpark			
Summe Einzahlungen			
Auszahlungen			
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe			
Gehaltszahlungen			
Reparaturen			
Werbemaßnahmen			
auszuzahlender Gewinn			
Summe Auszahlungen			
Überschuss/Defizit laufende Periode			
Zahlungsmittelbestand Ende der Periode			

3 Liquidität bewerten und beurteilen

Stofftelegramm

Liquidität 1. Grades

$$\text{(Barliquidität)} = \frac{\text{flüssige Mittel} \cdot 100}{\text{kurzfr. Verbindlichkeiten}}$$

- **Anmerkung:**

- flüssige Mittel = Bank + Kasse
- kurzfr. Verbindlichkeiten = Verb. a. LL. + kurzfr. Verb. gg. Kreditinstituten + evtl. kurzfr. Rückstellungen und Dividenden

- **Geforderter Mindestwert:**

Hier gilt die (One-to-five Rate), d. h. 1 : 5-Regel → ein Fünftel (20 %) der kurzfristigen Verbindlichkeiten soll durch liquide Mittel gedeckt sein.

Liquidität 2. Grades

$$\text{(einzugsbedingte Liquidität)} = \frac{\text{flüssige Mittel} + \text{kurzfr. Forderungen} \cdot 100}{\text{kurzfr. Verbindlichkeiten}}$$

- **Anmerkung:**

- flüssige Mittel = Bank + Kasse
- kurzfr. Forderungen = Forderungen a. LL. + Wertpapiere
- kurzfr. Verbindlichkeiten = Verb. a. LL. + kurzfr. Verb. gg. Kreditinstituten + evtl. kurzfr. Rückstellungen und Dividenden

- **Geforderter Mindestwert:**

Hier gilt die (One-to-One-Rate), d. h. 1 : 1-Regel → 100 % der kurzfristigen Verbindlichkeiten sollen durch liquide Mittel und kurzfristige Forderungen gedeckt sein.

- **Auswirkungen einer zu niedrigen Liquidität:**

- Imageproblem
- Zusammenarbeit mit Lieferanten, Banken
- Zusammenarbeit mit dem Finanzamt
- evtl. Lagerbestände zu hoch (Kapitalbindung)
- Bestände Fertigerzeugnissen allgemein zu hoch (Kapitalbindung)
- Evtl. droht bei dauernder Zahlungsunfähigkeit die Insolvenz.

Liquidität beurteilen durch einen Vergleich mit:

- Mindestwerten (One-to-one-Rate usw.)
- Zahlen aus dem Unternehmen selber: z. B. Vorperioden
- Branchenwerten

Maßnahmen zur Verbesserung der Liquidität:

- Zahlungsziel verkürzen
- Skontobetrag erhöhen
- Skontofrist verkürzen
- Verkauf von Forderung an ein Factoring-Unternehmen
- Bestände senken
- Forderungsmanagement verbessern
- kurzfristige Verbindlichkeiten in langfristige umwandeln bzw. abbauen
- Zahlungsbedingungen anpassen: z. B. Zahlungsziele verkürzen, Skonto erhöhen
- mit Lieferanten verhandeln (Zahlungsziele erhöhen, Lieferantenkredit)

Kritik:

- Vergangenheitszahlen (Bilanzstichtag liegt weit zurück)
- wichtige Daten fehlen (Fälligkeiten, Kreditzusagen)
- leicht manipulierbar (Transaktionen am Bilanzstichtag)

Aufgaben

1. Warum ist eine ausreichende Liquidität für das Unternehmen wichtig?
2. Ermitteln Sie auf Basis der vorliegenden Bilanz die Liquidität 1. Grades und 2. Grades.
3. Erläutern Sie Ihre Ergebnisse.

Aktiva	vereinfachte Bilanz zum 31.12.20.. (in Euro)		Passiva
Anlagevermögen		Eigenkapital	2.620.000,00
Grundstücke und Gebäude	2.000.000,00	langfr. Verb. gg. Kreditinstituten	2.000.000,00
Maschinen	1.500.000,00	kurzfr. Verb. gg. Kreditinstituten	300.000,00
Fuhrpark	300.000,00	Verb. a. LL.	900.000,00
Betriebs- u. Geschäftsausstattung	100.000,00		
Wertpapiere	20.000,00		
Umlaufvermögen			
Rohstoffe	250.000,00		
Hilfs- und Betriebsstoffe	120.000,00		
halbfertige Erzeugnisse	120.000,00		
fertige Erzeugnisse	200.000,00		
Forderungen a. LL.	1.000.000,00		
Kasse	10.000,00		
Bank	200.000,00		
Summe	5.820.000,00	Summe	5.820.000,00

3 Mitwirkung und Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz

3.1 Allgemeine Grundlagen

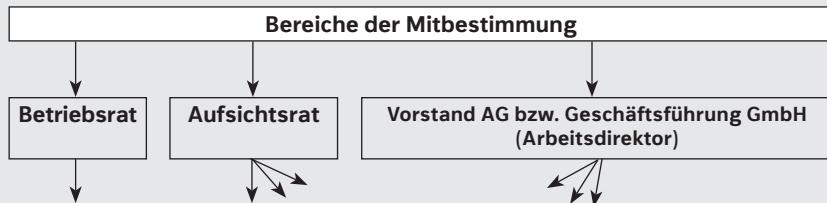
Stofftelegramm

Argumente für die Mitbestimmung allgemein:

- Interesse und Motivation der Arbeitnehmer am Betrieb steigen.
- Demokratisierung der Wirtschaft
- Humanisierung des Arbeitslebens
- Gegenseitige Abhängigkeit von Arbeit und Kapital erfordert Mitbestimmung.

Argumente gegen die Mitbestimmung allgemein:

- Erschwerung betrieblicher Entscheidungsprozesse
- Mitbestimmung ohne gleichwertige Mitverantwortung und Risikoübernahme
- evtl. fehlende notwendige Sachkenntnisse der Arbeitnehmer
- evtl. Kapitalflucht des in- und ausländischen Kapitals



Gesetze: BetrVG

Drittelparteiengesetz, Mitbestimmungsgesetz, Aktiengesetz

Der Aufbau des BetrVG

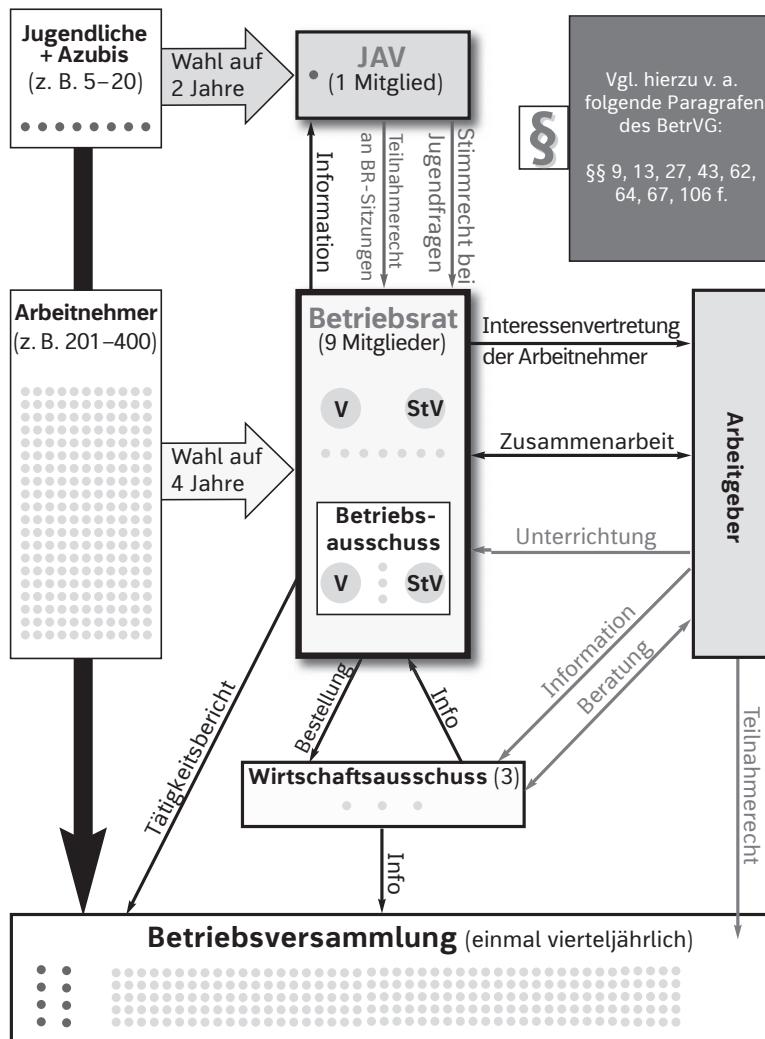
- | | | |
|---|---------------------------------------|-------------------|
| 1. Teil: Allgemeine Vorschriften: u. a. | • Errichtung von Betriebsräten | |
| | • Arbeitnehmer – leitende Angestellte | |
| 2. Teil: Betriebsrat, Betriebsversammlung: u. a. | • Wahl | • Zusammensetzung |
| | • Betriebsausschuss | • Kosten |
| | • Betriebsversammlung | • Ehrenamt |
| 3. Teil: Jugend- und Auszubildendenvertretung | | |

4. Teil: Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer: u. a.

- Beratungs-, Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte
- Einigungsstelle
- Betriebsvereinbarungen
- allgemeine Aufgaben des Betriebsrates

Übersicht: Betriebsrat und Jugend- und Auszubildendenvertretung

Abkürzungen: **BR** = Betriebsrat; **JAV** = Jugend- und Auszubildendenvertretung;
V = Vorsitzender; **StV** = Stellvertreter des Vorsitzenden



3.2 Betriebsrat und Betriebsversammlung

Stofftelegramm

Betriebsrat: Die Einrichtung eines Betriebsrats ist keine Pflicht des Unternehmens, sondern ein Recht der Arbeitnehmer auf Antrag. Die Mitglieder arbeiten ehrenamtlich (Freistellung) und genießen Kündigungsschutz. Wahl für vier Jahre.

- **Sinn und Aufgaben allgemein:** Vertretung der Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber der Geschäftsleitung, berät und unterstützt bei Fragen und Problemen, überwacht die Einhaltung von Gesetzen.
- **Voraussetzungen für die Wahl eines Betriebsrates:** mind. fünf Wahlberechtigte (mind. 16 Jahre alt; auch Teilzeitkräfte, Aushilfen, Azubis, Leiharbeiter, wenn länger als drei Monate im Betrieb eingesetzt; nicht: leitende Angestellte) und davon drei Wählbare (mind. 18 Jahre alt, mind. sechs Monate im Betrieb) (§§ 1, 7, 8 BetrVG)
- **Ablauf Betriebsratsgründung:** Prüfung ob Voraussetzungen erfüllt → Betriebsversammlung → Wahl Wahlvorstand → Wahl Betriebsrat (§§ 14 ff. BetrVG)
- **Anzahl Mitglieder:** 1, 3, 5 etc., abhängig von der Zahl der wahlberechtigten Arbeitnehmer (§ 9 BetrVG). Das Geschlechterverhältnis ist zu beachten (20 % Frauen, mind. 20 % der Mitglieder weiblich).
- **Aufgaben des Betriebsrats im Detail (vgl. § 80 BetrVG):**
 - Überwachung der zugunsten der Arbeitnehmer durchzuführenden Gesetze, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen
 - Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen, beim Arbeitgeber beantragen
 - Durchsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern
 - Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit
 - Zusammenarbeit mit Arbeitnehmern und der Jugend- und Auszubildendenvertretung (Anregungen entgegennehmen und mit Arbeitgeber verhandeln)
 - Förderung der Eingliederung Schwerbehinderter
 - Wahl einer Jugend- und Auszubildendenvertretung vorbereiten und durchführen
 - Förderung der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer im Betrieb
 - Förderung und Sicherung der Beschäftigung im Betrieb
 - Förderung von Maßnahmen des Arbeits- und Umweltschutzes

Betriebsausschuss: Wird gebildet, wenn der Betriebsrat mindestens neun Mitglieder umfasst (§ 27 BetrVG).

Betriebsversammlung:

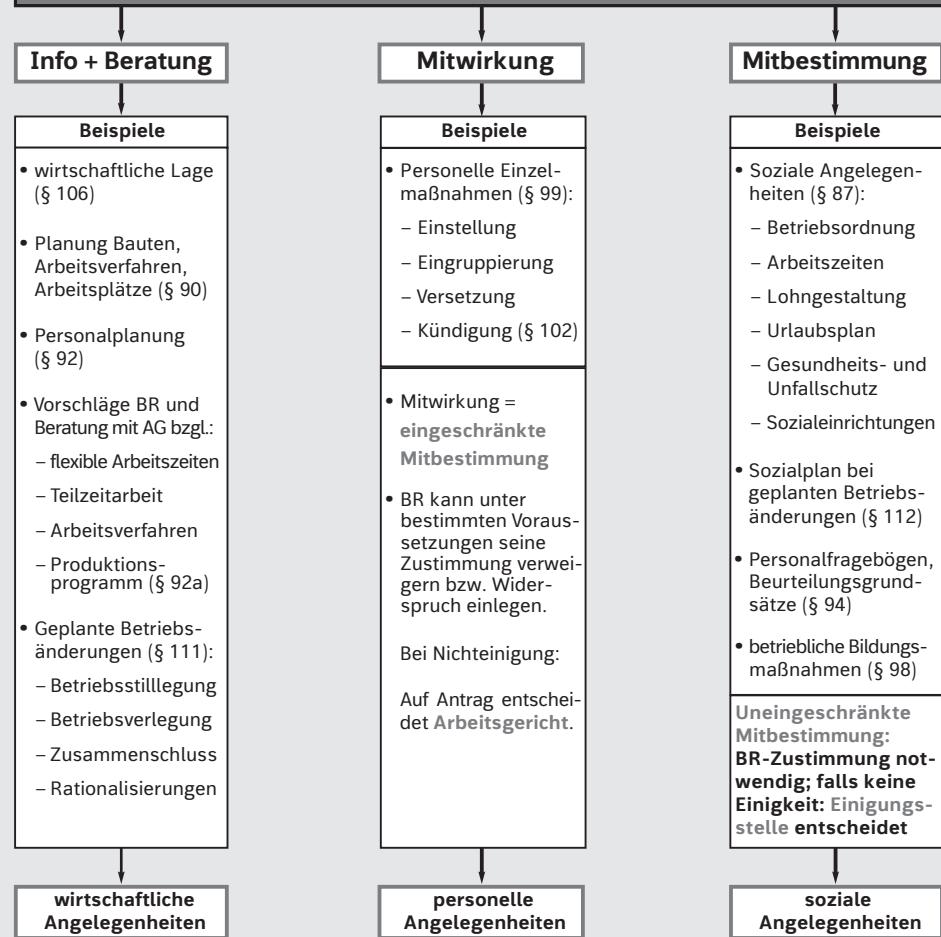
- Versammlung aller Arbeitnehmer eines Betriebes während der Arbeitszeit
- Der Arbeitgeber ist einzuladen.
- Berichte des Betriebsrates und des Arbeitgebers (§ 43 BetrVG)
- dient der Aussprache zwischen Betriebsrat und Arbeitnehmern.
- einmal pro Kalendervierteljahr

Wirtschaftsausschuss: s. u.

- in Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Aufgabe: Beratung wirtschaftlicher Angelegenheiten mit Arbeitgeber
- Bestimmung der Mitglieder durch Betriebsrat

Einigungsstelle: zur Beilegung von Meinungsverschiedenheiten zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat (§ 76 BetrVG)

Allgemeine Rechte des Betriebsrates nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)



3.3 Jugend- und Auszubildendenvertretung

Stofftelegramm

- Errichtung: Pflicht in Betrieben mit mind. fünf jugendlichen Arbeitnehmern unter 18 Jahren sowie Auszubildenden und bestehendem Betriebsrat
- Zahl Mitglieder: 1 (5–20 Wahlberechtigte), 3, 5, 7 etc., abhängig von der Anzahl Jugendlicher und Auszubildender (Geschlechterverhältnis muss beachtet werden)
- Wahlberechtigt: alle Arbeitnehmer unter 18 Jahren und alle Azubis
- Wählbar: alle Arbeitnehmer des Betriebes unter 25 Jahren oder alle Azubis auf zwei Jahre
- Stellung der Mitglieder: Sie arbeiten ehrenamtlich, genießen Kündigungsschutz und erhalten eine Weiterbeschäftigungsgarantie.

Beachten Sie besonders §§ 60 ff. BetrVG.



3.4 Aufgaben zu den Kapiteln 3.1–3.3

1. Nennen Sie je drei Argumente für und gegen die Mitbestimmung.
2. Definieren Sie möglichst kurz folgende Begriffe:
 - a) Betriebsrat
 - c) Betriebsversammlung
 - e) Betriebsausschuss
 - b) Einigungsstelle
 - d) Wirtschaftsausschuss
 - f) Jugend- und Auszubildendenvertretung
3. Im Rahmen einer Veranstaltung zeigt sich, dass viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überhaupt nicht wissen, welche Aufgaben der Betriebsrat hat. Sie erstellen im Auftrag des Betriebsrates ein übersichtliches Informationsschreiben.
4. Welche Rechte hat der Betriebsrat in folgenden Fällen? Wie wird die Situation im Streitfall jeweils gelöst?
 - a) Neueinstellung eines Arbeitnehmers
 - b) Änderung der Arbeitszeiten
 - c) Ein Betriebsteil soll stillgelegt werden, wobei Teile des Personals entlassen bzw. versetzt werden sollen.
 - d) Der Chef plant, im nächsten Jahr 50 Arbeiter einzustellen.
 - e) Dem Angestellten Schnecke soll fristgemäß gekündigt werden.
 - f) Der Betriebsrat verlangt vom Arbeitgeber, 30 neu zu besetzende Arbeitsplätze zuerst innerbetrieblich auszuschreiben. Der Arbeitgeber lehnt ab und stellt sofort 30 neue Kräfte ein.
 - g) Kaufmann Butz ist die Faulheit in Person. Der Arbeitgeber kündigt fristgemäß, ohne den Betriebsrat zu informieren.
 - h) Für die Buchhaltungsabteilung wurde eine neue DV-Anlage angeschafft. Von den drei Angestellten der Abteilung (zwei 28-jährige Junggesellen und Herr Boll, 45-jähriger Vater von neun Töchtern) wird einer überflüssig. Herrn Boll, der ein hohes Gehalt bezieht, trifft die vom Arbeitgeber ausgesprochene Kündigung nach vorheriger Anhöhung des Betriebsrates.
5. Welche Rechte hat der einzelne Arbeitnehmer nach dem BetrVG?
6. Welche allgemeinen Aufgaben hat der Betriebsrat?
7. Wovon hängt die Zahl der Betriebsratsmitglieder ab?
8. Worauf ist bei der Zusammensetzung des Betriebsrates zu achten?
9. Überprüfen Sie folgende Aussage auf ihre Korrektheit:
„In einem Unternehmen mit 160 Arbeitnehmern muss ein Betriebsrat gewählt werden. Er besteht aus sieben Mitgliedern.“
10. Kann ein 17-jähriger Auszubildender bei der Betriebsratswahl mitbestimmen?
11. Der 20-jährige Kaufmann Lapp ist seit vier Monaten im Betrieb. Ist er in den Betriebsrat wählbar?
12. Kann ein türkischer Mitarbeiter Betriebsratsmitglied werden?
13. Die Geschäftsleitung eines Unternehmens möchte an der Betriebsversammlung teilnehmen und eine Ansprache halten. Ist dies möglich? Begründung.

14. Das Einzelhandelsunternehmen „Genter GmbH“ aus Stuttgart ist in der Lebensmittelbranche tätig. Das Unternehmen beschäftigt 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, von denen 18 Auszubildende sind. Die „Genter GmbH“ verfügt über einen Betriebsrat (BR) und eine Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV).

Sie sind Mitglied im Betriebsrat und haben diese Woche verschiedene Anliegen und Probleme der Beschäftigten zu bearbeiten.

- a) Für die nächsten Betriebsratswahlen haben bereits zwei Mitarbeiterinnen und ein Mitarbeiter Interesse für eine Kandidatur gezeigt. Sie prüfen, ob die folgenden Personen überhaupt kandidieren können (Betriebsverfassungsgesetz).

Kandidat 1: Erik Hanke, 22 Jahre

Herr Hanke arbeitet seit vier Monaten bei der „Genter GmbH“ im Bereich Einkauf.

Kandidat 2: Beata Persson, 35 Jahre

Frau Persson ist seit acht Jahren im Betrieb und arbeitet in der Obst- und Gemüseabteilung. Sie hat die schwedische Staatsangehörigkeit.

Kandidat 3: Franziska Junke, 17 Jahre

Frau Junke ist Auszubildende im 1. Ausbildungsjahr und seit acht Monaten im Unternehmen.

- b) Einige ältere Beschäftigte sind der Ansicht, dass die Jugend- und Auszubildendenvertretung in der „Genter GmbH“ völlig überflüssig ist. Der Betriebsrat würde vollkommen ausreichen. Sie überzeugen diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vom Gegen teil, indem Sie Ihnen drei Aufgaben der JAV erklären.
- c) Mit Spannung haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der „Genter GmbH“ die Diskussionen um einen Dioxin-Skandal verfolgt.
- ca) In verschiedenen Medienberichten fällt der Begriff Nachhaltigkeit. Sie erklären einem interessierten Kollegen, was man unter Nachhaltigkeit versteht.
 - cb) Sie werden beauftragt, zwei konkrete Vorschläge vorzubringen, wie die „Genter GmbH“ in ihrem Unternehmen für mehr Nachhaltigkeit sorgen könnte.
 - cc) Die „Genter GmbH“ möchte in Zukunft noch stärker auf die Verwirklichung sozialer Ziele achten. Sie nennen drei Beispiele für soziale Ziele innerhalb eines Unternehmens.

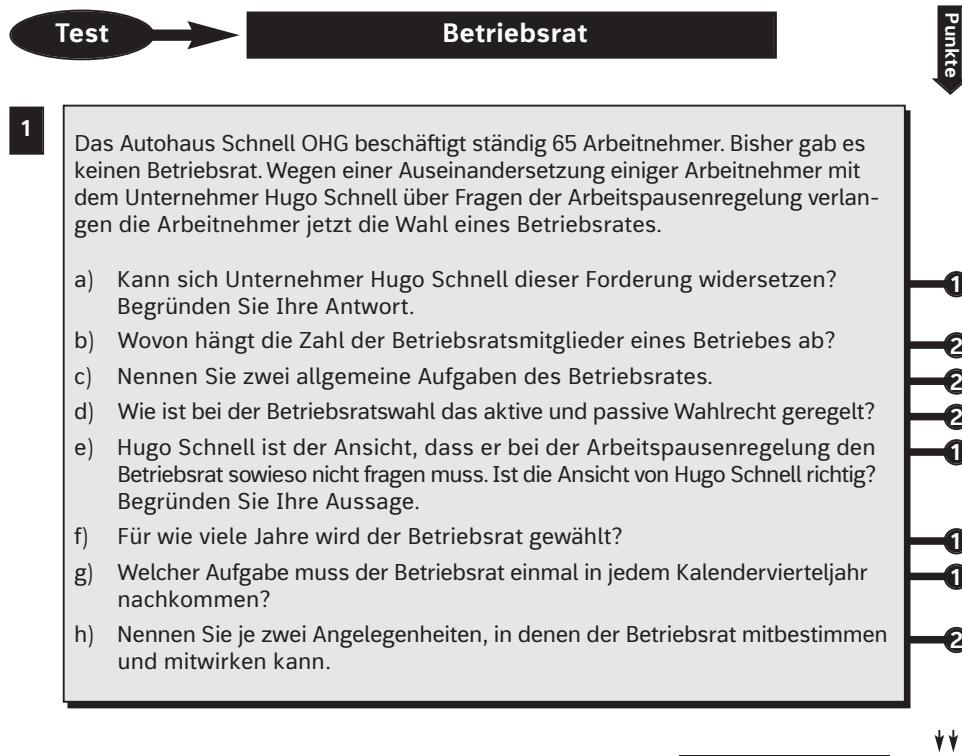
15. Der Sportshop Fittig e. K. bietet in Rottweil alles zum Thema Sport über drei Etagen an. Sie arbeiten in der Personalabteilung des Sportshops und sind Mitglied des Betriebsrates. Im Rahmen dieser Tätigkeiten sind Sie immer auch Ansprechpartner für die Mitarbeitenden.

- a) Die Mitarbeiterin Alina Sauer ist Ende April beim Wandern gestürzt und hat sich einen komplizierten Beinbruch zugezogen. Sie kann voraussichtlich erst wieder ab September arbeiten. Sie möchte wissen, ob sie bis dahin keinen Lohn erhält. Sie geben ihr darüber Auskunft.
- b) Die Neuwahl des Betriebsrates steht an. Es gibt bereits zwei Bewerber, die sich in den Betriebsrat wählen lassen wollen. Sie geben den Bewerbern mithilfe der gesetzlichen Regelungen eine begründete Rückmeldung bezüglich ihrer Wählbarkeit:
- Bewerber Alberto Lopez: 28 Jahre alt; seit drei Jahren bei Sportshop Fittig e. K.; Verkäufer, Staatsangehörigkeit: spanisch

- Bewerberin Luise Müller: 43 Jahre alt, seit zwanzig Jahren als Verkäuferin bei verschiedenen Einzelhandelsunternehmen tätig, seit drei Monaten bei Sportshop Fittig e. K., Staatsangehörigkeit: deutsch

c) Auch die Jugend- und Auszubildendenvertretung soll neu gewählt werden. Sie bereiten eine Schulung zu diesem Thema vor. Dafür erstellen Sie eine Übersicht mit folgenden Inhaltspunkten:

 - Wahlberechtigung
 - Wählbarkeit
 - Amtszeit
 - Aufgaben der Jugend- und Auszubildendenvertretung (drei Angaben)



Notenermittlung: Kreuzen Sie Ihr Ergebnis an (Korrekturanleitung: siehe Lösung).

Test

Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV)

Punkte

1

Im Kaufhaus Helmut Wohlfahrt e. K. stehen Wahlen zur Jugend- und Auszubildendenvertretung an. Yasmin Bauknecht, 18 Jahre, Auszubildende zur Kauffrau für Bürokommunikation, im 2. Ausbildungsjahr, kandidiert als Jugend- und Auszubildendenvertreterin.

- a) Welche Voraussetzungen für die Wahl einer Jugend- und Auszubildendenvertretung müssen erfüllt sein?
 - b) Welcher Personenkreis kann Yasmin in die Jugend- und Auszubildendenvertretung wählen?
 - c) Wer ist bei der Wahl zur Jugend- und Auszubildendenvertretung wählbar?
 - d) Auf wie viele Jahre wird die Jugend- und Auszubildendenvertretung gewählt?
 - e) Welche Hauptaufgabe hat die Jugend- und Auszubildendenvertretung?
 - f) Wann sind alle JAV-Mitglieder zur Teilnahme und zur Abstimmung in der Betriebsratssitzung berechtigt?
 - g) Begründen Sie, weshalb die Jugend- und Auszubildendenvertretung auch für den Arbeitgeber bedeutsam sein kann.
 - h) Die türkischen Auszubildenden wollen einen ihrer Landsleute, der sich im ersten Ausbildungsjahr befindet und 17 Jahre alt ist, in die JAV wählen. Kann er gewählt werden?
 - i) Verschiedene ausländische Auszubildende, alle im ersten Ausbildungsjahr und 16 Jahre alt, wollen ihre Stimme zur JAV abgeben. Der Wahlleiter verweigert dies. Beurteilen Sie die Handlungsweise des Wahlleiters.

Punktesumme

12

Notenermittlung: Kreuzen Sie Ihr Ergebnis an (Korrekturanleitung: siehe Lösung).

4 Prüfungsaufgaben Wirtschafts- und Sozialkunde Sommer 2025

Aufgabe 1: In Ausbildung und Beruf orientieren

Sie absolvieren eine kaufmännische Ausbildung in der Lohrer GmbH mit Sitz in Heilbronn. Das Unternehmen stellt Klimaanlagen her. 2024 wurde erstmals ein Betriebsrat gewählt.

Sie sind aktuell in der Personalabteilung eingesetzt und für Fragen der Auszubildenden zuständig (**Anlage 1**).

- 1.1 Da die Zahl der Auszubildenden stark zugenommen hat, soll nun erstmals eine Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) gewählt werden. Sie wurden gebeten, diesen Prozess zu unterstützen.

Folgende Zahlen über die Altersstruktur der Belegschaft liegen vor:

Alter	Mit Arbeitsvertrag	Mit Ausbildungsvertrag
unter 16	2	4
16 und 17 Jahre alt	3	5
18 bis 24 Jahre alt	10	8
25 Jahre und älter	207	2

Der gewählte Betriebsrat setzt sich ausschließlich aus Beschäftigten der Gruppe „25 Jahre und älter mit Arbeitsvertrag“ zusammen.

- 1.1.1 Für die Informationsveranstaltung zur JAV-Wahl sollen die nachfolgenden Punkte geklärt werden:

Begründen Sie,

- wie viele Personen bei der JAV-Wahl abstimmen dürfen,
- wie viele Personen sich als Kandidatin oder Kandidat aufstellen lassen können und
- aus wie vielen Mitgliedern die JAV bestehen würde.

- 1.1.2 Die Wahlen sollen im Juli 2025 stattfinden. Eine Auszubildende gibt zu bedenken, dass JAV-Wahlen nur in der Zeit vom 1. Oktober bis 30. November stattfinden dürfen.

Prüfen Sie die Rechtslage.

- 1.2 Nach der Informationsveranstaltung werden noch allgemein Fragen zur Ausbildung gestellt.

1.2.1 Ein Auszubildender im 2. Lehrjahr hat folgendes Anliegen:

Meine Mutter hat einen neuen Arbeitsplatz in Hannover gefunden. Kann ich mit meiner Familie umziehen und an meinem neuen Wohnort dieselbe Ausbildung in einem anderen Unternehmen forsetzen?“

- Prüfen sie die Rechtslage.
- Formulieren Sie einen begründeten Handlungsvorschlag.

1.2.2 Ein weiterer Auszubildender befürchtet, dass er seine Abschlussprüfung nicht bestehen wird.

Erläutern Sie dem Auszubildenden seine Rechte, falls er die Abschlussprüfung nicht besteht.

1.2.3 Eine 17-jährige Auszubildende schildert folgendes Problem:

„Ich arbeite gerade in der Exportabteilung. Derzeit sind viele Personen krank, sodass ich die nächsten beiden Samstage arbeiten soll.“

Beurteilen Sie, ob diese Anweisung befolgt werden muss.

1.2.4 Eine andere 17-jährige Auszubildende beschwert sich, dass sie am Tag vor ihrer schriftlichen Abschlussprüfung nicht freigestellt wird.

Prüfen Sie, ob ihre Beschwerde berechtigt ist.

Aufgabe 2: Wirtschaftspolitisches Handeln in der sozialen Marktwirtschaft analysieren; Wirtschaftspolitische Einflüsse einschätzen

Sie arbeiten in einem großen Unternehmen in Süddeutschland, das sich Nachhaltigkeit in allen Bereichen zum Ziel gesetzt hat, und treffen sich mit Ihren Kolleginnen und Kollegen in der Mittagspause.

2.1 Während des Mittagessens ereignet sich folgendes Gespräch:

Amelie	„Habt ihr mitbekommen, dass unsere Kantine auf Bio-Essen umgestellt werden soll?“
Cenk	„Ja, ich habe das auch gehört. Das machen sehr viele andere Betriebskantinen auch schon. Aufgrund der Vielzahl der Anbieter ist wohl noch nicht klar, welche Lieferanten für unser Essen in der Kantine ausgewählt werden.“

2.1.1 Stellen Sie die Marktsituation für Kantinenessen in Bio-Qualität in einer Skizze (Preis-Mengen-Diagramm) dar. (Annahme: Modell des vollkommenen Marktes)

2.1.2	Amelie	„Unsere Unternehmensführung nimmt das Ziel der Nachhaltigkeit sehr ernst.“
	Cenk	„Die für das Katinenessen notwendigen Bio-Produkte werden im ökologischen Landbau produziert. Dazu habe ich in meiner Nachrichten-App heute Morgen einen interessanten Artikel gelesen. Es ging um die Bio-Strategie 2030 der Bundesregierung (Anlage 2).“

Skizzieren Sie die sich ergebenden Veränderungen des Marktgleichgewichts für Katinenessen in Bio-Qualität in Ihrer Darstellung aus Teilaufgabe 2.1.1, wenn die Bio-Strategie 2030 erfolgreich umgesetzt wird.

Hinweis: Konnten Sie keine Skizze der Marktsituation in Teilaufgabe 2.1.1 anfertigen, beschreiben Sie die Veränderung des Marktgleichgewichts in Worten.

- 2.1.3 Erläutern Sie eine marktkonforme Maßnahme, die der Staat zur Umsetzung der Bio-Strategie 2030 ergreifen könnte.
- 2.2 Während des Gesprächs erinnert sich Amelie an die Demonstrationen der Landwirte im Januar 2024.

Amelie	„Könnt ihr euch noch an die Bauernproteste erinnern?“
	„Klar, nach dem Haushaltssurteil des Bundesverfassungsgerichtes fehlten dem Bund 17 Milliarden Euro. Die Ampelkoalition plante daher eigentlich, dass es ab 2024 keine Agrardieselrückvergütung* geben sollte. Außerdem sollte es auch keine Kfz-Steuerbefreiung mehr für land- und forstwirtschaftliche Fahrzeuge geben.“

* Zur Erläuterung: Land- und forstwirtschaftlichen Betrieben wird auf Antrag die im Dieselpreis enthaltene Mineralölsteuer anteilig erstattet.

- Erläutern Sie den Anpassungsprozess hin zum neuen Marktgleichgewicht auf dem Markt für Katinenessen in Bio-Qualität aufgrund der in dieser Teilaufgabe beschriebenen, staatlich geplanten Maßnahme.
- 2.3 Durch die nachhaltige Transformation der Wirtschaft soll das Ziel des Erhalts einer lebenswerten Umwelt gefördert werden.
- 2.3.1 Beschreiben Sie eine mögliche Zielbeziehung zwischen dem Ziel des Erhalts einer lebenswerten Umwelt und dem Ziel des stetigen und angemessenen Wirtschaftswachstums.
- 2.3.2 Nennen Sie die vier weiteren wirtschaftspolitischen Ziele des magischen Sechsecks.

Anlage 1: Gesetzesauszüge

Auszug aus dem Berufsbildungsgesetz (BBiG)

§ 20 Probezeit

Das Berufsausbildungsverhältnis beginnt mit der Probezeit. Sie muss mindestens einen Monat und darf höchstens vier Monate betragen.

§ 21 Beendigung

- (1) Das Berufsausbildungsverhältnis endet mit dem Ablauf der Ausbildungsdauer.
- (2) Bestehen Auszubildende vor Ablauf der Ausbildungsdauer die Abschlussprüfung, so endet das Berufsausbildungsverhältnis mit Bekanntgabe des Ergebnisses durch den Prüfungsausschuss.
- (3) Bestehen Auszubildende die Abschlussprüfung nicht, so verlängert sich das Berufsausbildungsverhältnis auf ihr Verlangen bis zur nächstmöglichen Wiederholungsprüfung, höchstens um ein Jahr.

§ 22 Kündigung

- (1) Während der Probezeit kann das Berufsausbildungsverhältnis jederzeit ohne Einhalten einer Kündigungsfrist gekündigt werden.
- (2) Nach der Probezeit kann das Berufsausbildungsverhältnis nur gekündigt werden
 1. aus einem wichtigen Grund ohne Einhalten einer Kündigungsfrist,
 2. von Auszubildenden mit einer Kündigungsfrist von vier Wochen, wenn sie die Berufsausbildung aufgeben oder sich für eine andere Berufstätigkeit ausbilden lassen wollen.
- (3) Die Kündigung muss schriftlich und in den Fällen des Absatzes 2 unter Angabe der Kündigungsgründe erfolgen; [...]

Auszug aus dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)

§ 13 Zeitpunkt der Betriebsratswahlen

- (1) Die regelmäßigen Betriebsratswahlen finden alle vier Jahre in der Zeit vom 1. März bis 31. Mai statt. Sie sind zeitgleich mit den regelmäßigen Wahlen nach § 5 Abs. 1 des Sprecherausschussgesetzes einzuleiten.
- (2) Außerhalb dieser Zeit ist der Betriebsrat zu wählen, wenn
 1. mit Ablauf von 24 Monaten, vom Tage der Wahl an gerechnet, die Zahl der regelmäßig beschäftigten Arbeitnehmer um die Hälfte, mindestens aber um fünfzig, gestiegen oder gesunken ist,
 2. die Gesamtzahl der Betriebsratsmitglieder nach Eintreten sämtlicher Ersatzmitglieder unter die vorgeschriebene Zahl der Betriebsratsmitglieder gesunken ist,
 3. der Betriebsrat mit der Mehrheit seiner Mitglieder seinen Rücktritt beschlossen hat,
 4. die Betriebsratswahl mit Erfolg angefochten worden ist,
 5. der Betriebsrat durch eine gerichtliche Entscheidung aufgelöst ist oder
 6. im Betrieb ein Betriebsrat nicht besteht.
- (3) Hat außerhalb des für die regelmäßigen Betriebsratswahlen festgelegten Zeitraums eine Betriebsratswahl stattgefunden, so ist der Betriebsrat in dem auf die Wahl folgenden nächsten Zeitraum der regelmäßigen Betriebsratswahlen neu zu wählen. Hat die Amtszeit des Betriebsrats zu

Beginn des für die regelmäßigen Betriebsratswahlen festgelegten Zeitraums noch nicht ein Jahr betragen, so ist der Betriebsrat in dem übernächsten Zeitraum der regelmäßigen Betriebsratswahlen neu zu wählen.

§ 60 Errichtung und Aufgabe

- (1) In Betrieben mit in der Regel mindestens fünf Arbeitnehmern, die das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet haben (jugendliche Arbeitnehmer) oder die zu ihrer Berufsausbildung beschäftigt sind, werden Jugend- und Auszubildendenvertretungen gewählt.
- (2) Die Jugend- und Auszubildendenvertretung nimmt nach Maßgabe der folgenden Vorschriften die besonderen Belange der in Absatz 1 genannten Arbeitnehmer wahr.

§ 61 Wahlberechtigung und Wählbarkeit

- (1) Wahlberechtigt sind alle in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer des Betriebs.
- (2) Wählbar sind alle Arbeitnehmer des Betriebs, die das 25. Lebensjahr noch nicht vollendet haben oder die zu ihrer Berufsausbildung beschäftigt sind; § 8 Abs. 1 Satz 3 findet Anwendung. Mitglieder des Betriebsrats können nicht zu Jugend- und Auszubildendenvertretern gewählt werden.

§ 62 Zahl der Jugend- und Auszubildendenvertreter, Zusammensetzung der Jugend- und Auszubildendenvertretung

- (1) Die Jugend- und Auszubildendenvertretung besteht in Betrieben mit in der Regel 5 bis 20 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus einer Person, 21 bis 50 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 3 Mitgliedern, 51 bis 150 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 5 Mitgliedern, 151 bis 300 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 7 Mitgliedern, 301 bis 500 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 9 Mitgliedern, 501 bis 700 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 11 Mitgliedern, 701 bis 1.000 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 13 Mitgliedern, mehr als 1.000 der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer aus 15 Mitgliedern.
- [...]

§ 64 Zeitpunkt der Wahlen und Amtszeit

- (1) Die regelmäßigen Wahlen der Jugend- und Auszubildendenvertretung finden alle zwei Jahre in der Zeit vom 1. Oktober bis 30. November statt. Für die Wahl der Jugend- und Auszubildendenvertretung außerhalb dieser Zeit gilt § 13 Abs. 2 Nr. 2 bis 6 und Abs. 3 entsprechend.
- [...]

Auszug aus dem Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG)

§ 8 Dauer der Arbeitszeit

- (1) Jugendliche dürfen nicht mehr als acht Stunden täglich und nicht mehr als 40 Stunden wöchentlich beschäftigt werden.
- (2) Wenn in Verbindung mit Feiertagen an Werktagen nicht gearbeitet wird, damit die Beschäftigten eine längere zusammenhängende Freizeit haben, so darf die ausfallende Arbeitszeit auf die Werkstage von fünf zusammenhängenden, die Ausfalltage einschließenden Wochen nur der gestalt

verteilt werden, dass die Wochenarbeitszeit im Durchschnitt dieser fünf Wochen 40 Stunden nicht überschreitet. Die tägliche Arbeitszeit darf hierbei achteinhalb Stunden nicht überschreiten.

(2a) Wenn an einzelnen Werktagen die Arbeitszeit auf weniger als acht Stunden verkürzt ist, können Jugendliche an den übrigen Werktagen derselben Woche achteinhalb Stunden beschäftigt werden.
[...]

§ 10 Prüfungen und außerbetriebliche Ausbildungsmaßnahmen

(1) Der Arbeitgeber hat den Jugendlichen

1. für die Teilnahme an Prüfungen und Ausbildungsmaßnahmen, die auf Grund öffentlich-rechtlicher oder vertraglicher Bestimmungen außerhalb der Ausbildungsstätte durchzuführen sind,
2. an dem Arbeitstag, der der schriftlichen Abschlussprüfung unmittelbar vorangeht, freizustellen.
[...]

§ 16 Samstagsruhe

(1) An Samstagen dürfen Jugendliche nicht beschäftigt werden.

(2) Zulässig ist die Beschäftigung Jugendlicher an Samstagen nur

1. in Krankenanstalten sowie in Alten-, Pflege- und Kinderheimen,
2. in offenen Verkaufsstellen, in Betrieben mit offenen Verkaufsstellen, in Bäckereien und Konditoreien, im Friseurhandwerk und im Marktverkehr,
3. im Verkehrswesen,
4. in der Landwirtschaft und Tierhaltung,
5. im Familienhaushalt,
6. im Gaststätten- und Schaustellergewerbe,
7. bei Musikaufführungen, Theatervorstellungen und anderen Aufführungen, bei Aufnahmen im Rundfunk (Hörfunk und Fernsehen), auf Ton- und Bildträger sowie bei Film- und Fotoaufnahmen,
8. bei außerbetrieblichen Ausbildungsmaßnahmen,
9. beim Sport,
10. im ärztlichen Notdienst,
11. in Reparaturwerkstätten für Kraftfahrzeuge.

Mindestens zwei Samstage im Monat sollen beschäftigungsfrei bleiben.

[...]

Anlage 2

Bio-Strategie 2030 –

Nationale Strategie für 30 Prozent ökologische Land- und Lebensmittelwirtschaft bis 2030

Die Bio-Strategie 2030 zielt darauf ab, [...] die geeigneten Rahmenbedingungen zu schaffen und bestehende Hürden zu beseitigen, damit bis zum Jahr 2030 30 Prozent der landwirtschaftlichen Fläche in Deutschland ökologisch bewirtschaftet werden können. [...]

Damit Angebot und Nachfrage ökologischer Produkte in gleichem Maße wachsen, sind die parallele Entwicklung der ökologischen Lebensmittelwirtschaft und die Erhöhung des Konsums von Bio-Produkten nötig. [...]

Immer mehr Menschen essen auswärts – Mehr als 16 Mio. Menschen essen täglich in Kitas, Schulmensen, betrieblichen Kantinen oder Senioreneinrichtungen [...]. Bringt man diese Entwicklungen mit dem Wunsch vieler Menschen nach gesunder und nachhaltiger Ernährung zusammen, entsteht großes Potenzial für mehr Bio in der Außer-Haus-Verpflegung. [...]

Quelle: Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft: Bio-Strategie 2030, S. 10, 32. In: <https://www.bmel.de/DE/themen/landwirtschaft/okologischer-landbau/bio-strategie-2030.html> [26.05.2025].

Bildquellenverzeichnis

DIHK Deutsche Industrie- und Handelskammer, Berlin: 444.1, 445.1, 459.1, 460.1, 747.1.

fotolia.com, New York: T. Michel 239.1, 239.2.

integra Software Services PVT Ltd, Pondicherry: 685.1, 689.1, 689.2.

iStockphoto.com, Calgary: AVIcons 265.6, 266.7; Sezeryadigar 239.3, 239.4, 239.5, 240.2, 240.5.

OKS Group, Delhi: 15.1, 16.1, 23.1, 29.1, 30.1, 31.1, 32.1, 33.1, 40.1, 44.1, 46.1, 48.1, 48.2, 49.1, 52.1, 55.1, 62.1, 64.1, 66.1, 70.1, 126.1, 127.1, 127.2, 128.1, 128.2, 132.1, 133.1, 135.1, 136.1, 138.1, 143.1, 143.2, 158.1, 161.1, 173.1, 176.1, 184.1, 199.1, 213.1, 215.1, 219.1, 220.1, 221.1, 223.1, 224.1, 230.1, 231.1, 232.1, 237.1, 241.1, 243.1, 245.1, 246.1, 260.1, 261.1, 262.1, 263.1, 279.1, 280.1, 284.1, 300.1, 301.1, 301.2, 301.3, 302.1, 304.1, 305.1, 321.1, 322.1, 325.1, 326.1, 328.1, 329.1, 330.1, 330.2, 330.3, 331.1, 331.2, 334.1, 335.1, 335.2, 336.1, 340.1, 351.1, 354.1, 354.2, 354.3, 354.4, 355.1, 355.2, 355.3, 355.4, 362.1, 367.1, 375.1, 379.1, 379.2, 381.1, 393.1, 394.1, 396.1, 399.1, 400.1, 402.1, 403.1, 404.1, 405.1, 411.1, 412.1, 415.1, 415.2, 416.1, 417.1, 419.1, 421.1, 424.1, 429.1, 430.1, 433.1, 435.1, 436.1, 478.1, 478.2, 480.1, 486.1, 486.2, 487.1, 487.2, 488.1, 489.1, 490.1, 491.1, 493.1, 494.1, 495.1, 496.1, 497.1, 500.1, 501.1, 502.1, 504.1, 505.1, 506.1, 506.2, 508.1, 508.2, 510.1, 511.1, 514.1, 515.1, 518.1, 523.1, 525.1, 526.1, 528.1, 528.2, 529.1, 532.1, 534.1, 545.1, 546.1, 547.1, 552.1, 554.1, 555.1, 556.1, 557.1, 560.1, 561.1, 565.1, 566.1, 567.1, 569.1, 570.1, 575.1, 576.1, 577.1, 579.1, 580.1, 581.1, 582.1, 584.1, 585.1, 586.1, 586.2, 587.1, 591.1; bearbeitet von YPS - York Publishing Solutions Pvt. Ltd. 409.1, 428.1, 578.1.

Picture-Alliance GmbH, Frankfurt a.M.: dpa-infografik 595.1, 615.1.

Shutterstock.com, New York: Andrey_Popov 349.1, 349.2, 350.2; ankudi 240.7, 265.3, 265.4; Best Vector Elements 240.1; FGC 350.1.

stock.adobe.com, Dublin: Atlantis 240.3; digitalstock 266.6; fotohansel 240.4; lovemask 240.6; PeJo 265.2, 265.5, 266.2, 266.3, 266.4, 266.5; styleunneed 239.6, 265.1, 266.1; walipix 349.3.

Stollfuß Verlag - Zweigniederlassung der Lefebvre Sarrut GmbH, Bonn: 197.1, 200.1, 200.2, 201.1.

YPS - York Publishing Solutions Pvt. Ltd.: 26.1, 39.1, 60.1, 61.1, 320.1, 320.2, 346.1, 425.1, 427.1, 431.1, 432.1, 432.2, 434.1, 439.1, 440.1, 441.1, 442.1, 483.1, 509.1, 513.1, 517.1, 519.1, 521.1, 531.1, 537.1, 540.1, 544.1, 550.1, 568.1, 572.1, 573.1, 574.1, 588.1.