

Autoren: Hans-Joachim Dörr, Helmut Müller, Dirk Overbeck, Dirk Thomas

Herausgeber: Helmut Müller, Dirk Overbeck

Betriebswirtschaftslehre für Berufliche Gymnasien

Abiturvorbereitung NRW 2028

21. 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 Abi-Vorbereitung BGY NW BWL 2028

Für Lehrerinnen und Lehrer



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)

© 2026 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 zugestanden 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 978-3-427-02072-1

Vorwort

Liebe Schülerinnen und Schüler,

mit diesem Aufgabenbuch möchten wir Sie bei Ihrer Abiturvorbereitung für das **Zentralabitur 2028** im Fach **Betriebswirtschaftslehre** unterstützen.

Dieses Buch beschränkt sich auf die vorgegebenen Schwerpunktthemen. Somit sind Sie nicht von der Pflicht entbunden, Inhalte auch unabhängig von diesem Buch zu lernen.

Wir haben daher **gemäß den thematischen Schwerpunkten für das Zentralabitur 2028** Aufgaben mit den entsprechenden Lösungen erstellt, welche die vorgegebenen Merkmale der Prozess-, Entscheidungs- und Handlungsorientierung sowie der Mehrperspektivität und Zukunftsorientierung erfüllen. Darüber hinaus werden von uns stets aktuelle fachwissenschaftliche Entwicklungen und Gesetzesänderungen berücksichtigt.

Abituraufgaben müssen so gestellt sein, dass sie alle drei Anforderungsbereiche – Wiedergabe von Wissen, Anwendung von Kenntnissen sowie Problemlösung und Bewertung – erfüllen. Von der Art der Fragestellung hängt somit Ihr Bearbeitungsaufwand bzw. die Ausführlichkeit Ihrer Antworten ab. **Daher haben wir unser erstes Kapitel der richtigen Klausurtechnik gewidmet.**

Der weitere Aufbau des Buches ergibt sich aus der Reihenfolge, in der die Schwerpunktthemen Ihres Abiturs in Ihrem Unterricht vermittelt werden. **Vor allen Aufgaben finden Sie Glossare und kurze thematische Zusammenfassungen, die Ihnen noch einmal eine Wiederholung der einzelnen Inhalte ermöglichen.** Die Aufgaben zu den jeweiligen Themenschwerpunkten beginnen mit einer Ausgangssituation. Diese Ausgangssituationen enthalten Informationen, die zur Beantwortung der Aufgaben wichtig sind. Ein Fallbezug bei der Beantwortung der Fragen ist somit erforderlich. Zu den einzelnen Ausgangssituationen haben wir Aufgaben im Hinblick auf das jeweilige Anforderungsniveau formuliert. Es ist somit möglich, dass sich Aufgabenstellungen ähneln, sich jedoch in Bezug auf Ausführlichkeit und Umfang ihrer Beantwortung unterscheiden. **Zum Abschluss der jeweiligen Aufgaben eines Kurshalbjahres haben wir eine themenübergreifende Klausur mit Musterlösungen erstellt. Unser Aufgabenbuch endet mit drei Musterklausuren.**

Damit Sie einen möglichst großen Lernerfolg durch die Bearbeitung der Aufgaben erzielen, sollten Sie die Aufgaben schriftlich lösen, ohne einen Blick in die Lösungen zu werfen. Dazu können Sie auch Ihre Aufzeichnungen aus dem Unterricht und/oder Ihr Lehrbuch verwenden. Erst wenn Sie mit der Beantwortung eines Aufgabenbereiches fertig sind, sollten Sie in die Musterlösung schauen und Ihr Ergebnis überprüfen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Bearbeitung der Aufgaben und für Ihre Abiturprüfung 2028.

Das Autorenteam

Inhaltsverzeichnis

Die richtige Klausurtechnik — Fragestellung	7
Verbindliche Unterrichtsinhalte für das Zentralabitur 2028	11
Organisatorische Hinweise zum Zentralabitur 2028	14

Jahrgang 12.1

1 Kosten- und Leistungsrechnung als Voll- und Teilkostenrechnung	15
1.1 Themenübersicht	15
1.2 Ausgangssituation Vollkostenrechnung und Aufgaben	28
1.3 Ausgangssituation Teilkostenrechnung und Aufgaben	29
2 Übungsklausuren 12.1	32

Jahrgang 12.2

1 Marktsituation	34
1.1 Themenübersicht	34
2 Produktpolitik	42
2.1 Themenübersicht	42
2.2 Ausgangssituation und Aufgaben	43
3 Preispolitik	45
3.1 Themenübersicht	45
3.2 Ausgangssituation und Aufgaben	50
4 Distributionspolitik	53
4.1 Themenübersicht	53
4.2 Ausgangssituation und Aufgaben	55
5 Kommunikationspolitik	56
5.1 Themenübersicht	56
5.2 Ausgangssituation und Aufgaben	59
6 Investition	61
6.1 Themenübersicht	61
6.2 Ausgangssituation und Aufgaben	70
7 Übungsklausuren 12.2	72

Jahrgang 13.1

1 Finanzierungsarten und kurzfristige Fremdfinanzierung	77
1.1 Themenübersicht	77
2 Beteiligungsfinanzierung bei einer Aktiengesellschaft	78
2.1 Themenübersicht	78
2.2 Ausgangssituation und Aufgaben	82
3 Innenfinanzierung: Selbstfinanzierung (offene und verdeckte)	84
3.1 Themenübersicht	84
3.2 Ausgangssituation und Aufgaben	89
4 Innenfinanzierung: Finanzierung aus Kapitalfreisetzung	90
4.1 Themenübersicht	90
4.2 Ausgangssituation und Aufgaben	91

5	Finanzcontrolling	93
5.1	Themenübersicht	93
5.2	Ausgangssituation und Aufgaben	96
6	Analyse und Kritik des Jahresabschlusses	97
6.1	Themenübersicht	97
6.2	Ausgangssituation und Aufgaben	110
7	Übungsklausuren 13.1	115

Jahrgang 13.2

1	Veränderungsprozesse im Unternehmen Ursachen und Phänomene des Wandels: Globalisierung/Märkte im Wandel, Innovationsprozesse (technologischer Fortschritt)	120
1.1	Themenübersicht	120
1.2	Ausgangssituation und Aufgaben	127

Musterklausuren

1	Musterklausur I	129
2	Musterklausur II	134
3	Musterklausur III	136

Lösungen

Jahrgang 12.1

1	Kosten- und Leistungsrechnung	139
1.1	Vollkostenrechnung	139
1.2	Lösungen	139
1.3	Ausgangssituation Teilkostenrechnung und Lösungen	143
2	Übungsklausuren 12.1	147

Jahrgang 12.2

1	Marktsituation	152
2	Produktpolitik	152
2.1	Ausgangssituation	152
2.2	Lösungen	152
3	Preispolitik	155
3.1	Ausgangssituation	155
3.2	Lösungen	155
4	Distributionspolitik	159
4.1	Ausgangssituation	159
4.2	Lösungen	159
5	Kommunikationspolitik	161
5.1	Ausgangssituation	161
5.2	Lösungen	161
6	Investition	163
6.1	Ausgangssituation	163
6.2	Lösungen	163

7	Übungsklausuren 12.2	168
----------	-----------------------------	------------

Jahrgang 13.1

1	Finanzierungsarten und kurzfristige Fremdfinanzierung	173
2	Beteiligungsfinanzierung bei einer Aktiengesellschaft	173
2.1	Ausgangssituation	173
2.2	Lösungen	173
3	Innenfinanzierung: Selbstfinanzierung (offene und verdeckte)	176
3.1	Ausgangssituation	176
3.2	Lösungen	176
4	Innenfinanzierung: Finanzierung aus Kapitalfreisetzung	178
4.1	Ausgangssituation	178
4.2	Lösungen	178
5	Finanzcontrolling	180
5.1	Ausgangssituation	180
5.2	Lösungen	180
6	Analyse und Kritik des Jahresabschlusses	182
6.1	Ausgangssituation	182
6.2	Lösungen	182
7	Übungsklausuren 13.1	193

Jahrgang 13.2

1	Veränderungsprozesse im Unternehmen	
	Ursachen und Phänomene des Wandels: Globalisierung/Märkte im	
	Wandel, Innovationsprozesse (technologischer Fortschritt)	199
1.1	Ausgangssituation	199
1.2	Lösungen	199

Musterklausuren

1	Musterklausur I	201
2	Musterklausur II	208
3	Musterklausur III	212
	Sachwortverzeichnis	216
	Bildquellenverzeichnis	217

Die richtige Klausurtechnik – Fragestellung

Im Leistungssport bereiten sich die Profis langfristig auf einen sportlichen Höhepunkt wie z. B. die Olympischen Spiele vor. Zu einer optimalen Vorbereitung gehört eine langfristige Planung von intensiven oder weniger intensiven Trainingseinheiten, um im Wettkampf die entsprechende Ausdauer und Muskelkraft zu besitzen. Das alleine reicht jedoch nicht aus, um im entscheidenden Moment auf dem Siegereppchen zu stehen.

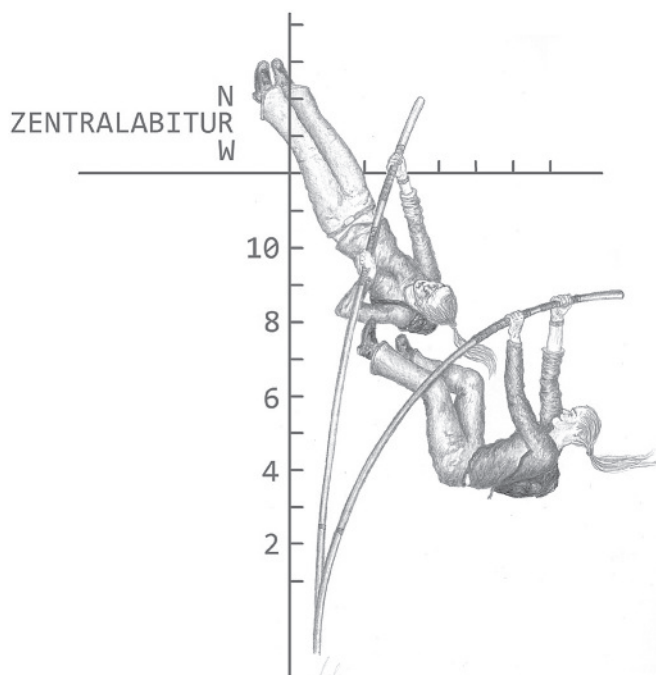
Was wäre das jahrelange Training ohne die entsprechende Wettkampftechnik?

Oder, um es auf Ihre Situation zu übertragen: Was nutzt Ihnen Ihre monatelange Abi-Vorbereitung und der damit verbundene Lernaufwand, wenn Sie die in der Abiturklausur gestellten Fragen nicht in dem Umfang und der Ausführlichkeit beantworten, wie es von Ihnen verlangt wird?

Damit Sie gezielt die gestellten Fragen beantworten und Aufgaben richtig bearbeiten können, möchten wir Sie mit den verschiedenen Arten der Fragestellung in einer Klausur vertraut machen.

Dazu muss man wissen, dass die Aufgaben, die im Rahmen einer Abiturklausur gestellt werden, drei Anforderungsbereiche (AFB) abdecken müssen (Anforderungsbereich I = Wiedergabe von Wissen; Anforderungsbereich II = Anwenden von Kenntnissen; Anforderungsbereich III = Problemlösung und Wertung).

Auf die Anforderungsbereiche weisen sogenannte Operatoren hin, die in der unten stehenden Übersicht und in den späteren Aufgaben fett gedruckt sind.



Operator	AFB	Definition	Beispiel
beschreiben, darstellen, skizzieren	I	wesentliche Aspekte eines Sachverhaltes werden im logischen Zusammenhang unter Verwendung der Fachsprache wiedergegeben; die Antwort kann in Textform (beschreiben) oder in Form eines Schaubildes (darstellen, skizzieren) wiedergegeben werden	Beschreiben Sie den Abschreibungs-kreislauf. Stellen Sie den Abschreibungs-kreislauf dar . Skizzieren Sie den Abschreibungs-kreislauf in Form eines Schaubildes.
definieren	I	einen (Fach-)Begriff umschreiben	Definieren Sie den Begriff „Selbstfinanzierung“.
nennen	I	Kenntnisse (Fachbegriffe, Daten, Fakten, Modelle) und Aussagen in komprimierter Form (z. B. aufzählend) unkommentiert wiedergeben	Nennen Sie die Stufen der Kosten- und Leistungsrechnung.
zusammen-fassen	I	Kenntnisse (Fachbegriffe, Daten, Fakten, Modelle) und Aussagen in komprimierter Form unkommentiert darstellen	<i>Grundlage dieser Aufgabe ist ein Zeitungsartikel über die Entwicklung des Immobilienmarktes in Nordrhein-Westfalen.</i> Fassen Sie die zentralen Aussagen des Zeitungsartikels zusammen .

Operator	AFB	Definition	Beispiel
ermitteln, berechnen	I, II	Aufgaben anhand vorgegebener Daten und Sachverhalte mit bekannten Operationen lösen	Ermitteln Sie unter Angabe des Lösungsweges den Gewinn.
anwenden, überprüfen	II	grundlegende Arbeitsweisen und Modelle auf unbekannte Sachverhalte bzw. Zusammenhänge übertragen	Überprüfen Sie den gegebenen Verkaufspreis unter Anwendung eines Ihnen bekannten Kalkulationsverfahrens.
auswerten	II	Daten oder Einzelergebnisse zu einer abschließenden Gesamtaussage zusammenführen	Werten Sie die errechneten Kennziffern der Jahresabschlussanalyse aus und fassen Sie Ihre Ergebnisse in einem Bericht über die augenblickliche Situation der XY AG zusammen .
buchen	II	Geschäftsfälle korrekt im Grund- oder Hauptbuch erfassen	Buchen Sie die Auflösung der Rückstellungen.
erläutern, erklären	II	Sachverhalte durch Wissen und Einsichten in einen Zusammenhang (Theorie, Modell, Regel, Gesetz, Funktionszusammenhang) einordnen und deuten; ggf. durch zusätzliche Informationen und Beispiele verdeutlichen	Erläutern Sie das Produktionsprogramm der XY AG. Erklären Sie in diesem Zusammenhang den Begriff Fertigungstiefe.
erstellen	II	Sachverhalte inhaltlich und methodisch angemessen grafisch oder tabellarisch darstellen und mit fachsprachlichen Begriffen beschriften	Erstellen Sie einen Finanzplan.
herausarbeiten	II	aus Materialien bestimmte Sachverhalte herausfinden, die nicht explizit genannt werden, und Zusammenhänge zwischen ihnen herstellen	<i>Grundlage dieser Aufgabe ist der Lagebericht der XY AG (nach § 289 HGB).</i> Arbeiten Sie aus dem Lagebericht der XY AG die Aspekte heraus , die auf einen positiven Geschäftsverlauf schließen lassen.
nachweisen	II	eine Aussage oder einen Sachverhalt mit Berechnungen oder logischen Begründungen bestätigen	Weisen Sie rechnerisch nach , dass die Investitionsalternative I der Investitionsalternative II vorzuziehen ist.
vergleichen	II	Sachverhalte gegenüberstellen, um Gemeinsamkeiten, Ähnlichkeiten und Unterschiede herauszuarbeiten	Vergleichen Sie die errechneten Kennzahlen zur Jahresabschlussanalyse mit den Vorjahreszahlen und den entsprechenden Durchschnittswerten der Branche.
analysieren	II, III	wirtschaftliche Sachverhalte aus Materialien kriterien- bzw. aspektorientiert beschreiben und erklären bzw. deuten und werten	<i>Grundlage dieser Aufgabe ist ein Textauszug zum Shareholder Value Konzept.</i> Analysieren Sie den Textauszug aus der Homepage der XY AG im Hinblick auf die wirtschaftliche Stellung der einheimischen Tochtergesellschaften des Konzerns.
begründen	II, III	Die Begründung steht in einem engen Zusammenhang mit einer zuvor aufgestellten These, Vermutung oder Meinungsäußerung. Sie wird auf sachlicher Grundlage entwickelt und erfordert einen sicheren Umgang mit Fachbegriffen sowie die Fähigkeit, die Sachverhalte in ihrer Sachlogik zu erfassen und einzuordnen. Begründen setzt das Nennen und Erklären (Erläutern) von Ursachen voraus.	Begründen Sie die Aussage des Vorstandsvorsitzenden, dass die anstehende Investition der XY AG vorteilhaft ist.

Operator	AFB	Definition	Beispiel
beurteilen, bewerten	II, III	den Stellenwert von Sachverhalten und Prozessen in einem Zusammenhang bestimmen, um theorie- und kriterienorientiert zu einem begründeten Sachurteil zu gelangen	Beurteilen Sie das dargestellte Arbeitszeitmodell der XY AG aus der Sicht der betroffenen Arbeitnehmer/-innen und der Unternehmensleitung.
entscheiden	II, III	auf Grundlage vorhandener Informationen eine sich daraus ergebende unternehmerisch sinnvolle Entscheidung treffen	Treffen Sie für die XY AG eine begründete Investitionsentscheidung .
Stellung nehmen	II, III	ausgehend vom Sachurteil unter Einbeziehung individueller Wertmaßstäbe zu einem begründeten eigenen Werturteil kommen	Nehmen Sie zum Investitionsvorschlag der Unternehmensleitung kritisch Stellung .
Vorschlag entwickeln, Vorschlag unterbreiten, Bericht erstellen	II, III	zu einem Sachverhalt oder einer Problemstellung ein konkretes Lösungsmodell, eine Gegenposition, einen Verbesserungsvorschlag oder einen Regelungsentwurf begründet entfalten	Unterbreiten Sie der XY AG auf der Basis des Ihnen vorliegenden Datenmaterials einen Vorschlag zur Verbesserung der Liquidität des Unternehmens.
diskutieren	III	auf Grundlage einer kurzen Sachdarstellung zu einer ökonomischen Problemstellung eine Pro- und Contra-Argumentation entwickeln, die zu einer begründeten Bewertung führt	Diskutieren Sie das Ihnen vorliegende Personalabbaukonzept des Vorstandes der XY AG vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens.
prüfen, überprüfen	III	Inhalte, Sachverhalte, Vermutungen oder Hypothesen auf der Grundlage eigener Kenntnisse oder mithilfe zusätzlicher Materialien auf ihre sachliche Richtigkeit bzw. auf ihre innere Logik hin untersuchen	Überprüfen Sie den Vorschlag der Geschäftsleitung.

Eine Klausuraufgabe besteht in der Regel aus mehreren Teilaufgaben. Diese wiederum können über den Ansatz verschiedener Operatoren weitere Unteraufgaben beinhalten. Und genau hier liegt der Teufel im Detail. Was im Prinzip als Hilfestellung für Sie gedacht ist, um eine Teilaufgabe möglichst umfassend zu beantworten – und dabei die unterschiedlichen Anforderungsbereiche abzudecken –, führt häufig dazu, dass nur der erste Operator beachtet wird oder dass Lösungen unstrukturiert dargestellt werden.

Unser Tipp: Markieren Sie die Operatoren in der Aufgabenstellung, gliedern Sie Ihren Lösungsvorschlag entsprechend. Erst wenn Sie alle Operatoren beachtet haben, sind Sie vollständig auf die Aufgabenstellung eingegangen. Ein kleines Beispiel soll dies verdeutlichen:

Aufgabe 1.1

Ermitteln Sie mithilfe des anliegenden Formulars das Betriebs- und Umsatzergebnis sowie die Kostenabweichungen pro Kostenstelle. **Beschreiben Sie** das Zustandekommen des Betriebs- und Umsatzergebnisses und **erklären Sie**, wie es zu den Kostenabweichungen kommen kann. **Erläutern Sie** grundsätzlich den Unterschied zwischen einer Ist- und Normalkostenrechnung.

Lösungsvorgehen

Über das Markieren mit anschließender Gliederung stellen Sie sicher, dass die Aufgabe vollständig bearbeitet wird, z. B. folgendermaßen:

- 1.1.1 **Ermittlung** (Berechnung) des Betriebs- und Umsatzergebnisses inklusive Kostenabweichungen (situationsbezogen)
- 1.1.2 **Beschreibung** des Zustandekommens der Ergebnisse (situationsbezogen)
- 1.1.3 **Erklärung**, wie es zu den hier vorliegenden Kostenabweichungen gekommen sein kann (situationsbezogen, auf Basis grundsätzlicher Überlegungen)
- 1.1.4 Grundsätzliche **Erläuterung** des Unterschieds zwischen Ist- und Normalkostenrechnung (grundsätzliche, d. h. von der Situation losgelöste Überlegungen)

Sie sehen, das Strukturieren der Aufgabenstellung verschafft Ihnen Klarheit und Vollständigkeit.

Denken Sie auch daran, dass **10 % der Punkte für Ihre Darstellungsleistung** vergeben werden. Dabei geht es darum, ob Sie schlüssig und klar argumentieren, fundiert begründen, Ihre Antworten klar strukturieren, die Fachsprache korrekt verwenden und Ihre Ausführungen formal ansprechend gestalten.

Aufgabenübergreifend werden im Rahmen der Darstellungsleistung folgende Aspekte bewertet:

1. Strukturierte Darstellung
2. Einhaltung formaler Regeln
3. Stilistische Qualität und Wortwahl
4. Verwendung von Fachsprache

Ein letzter **Hinweis**: Bei gravierenden sprachlichen Mängeln (Rechtschreibung, Grammatik) kann die Gesamtnote um bis zu zwei Notenpunkte herabgesetzt werden.

Verbindliche Unterrichtsinhalte für das Zentralabitur 2028¹

Die Abiturklausuren der vergangenen Jahre können Sie mithilfe eines Passwortes, welches Sie bei Ihrer Schule erfragen können, unter folgender Internetadresse abrufen:

www.standardsicherung.schulministerium.nrw.de/cms/zentralabitur-berufliches-gymnasium/faecher/faecher.php?fach=2

Bedenken Sie aber, dass sich diese wegen abweichender thematischer Vorgaben nur bedingt zur Vorbereitung auf das Zentralabitur 2028 eignen.

Kurshalbjahr 12.1

Kosten- und Leistungsrechnung

1. Industrielle Kosten- und Leistungsrechnung als Vollkostenrechnung

■ Aufgaben und Gliederung

2. Kostenartenrechnung

- Definition und Abgrenzung wesentlicher Grundbegriffe: Auszahlung und Einzahlung, Ausgabe und Einnahme, Aufwand und Ertrag, Kosten und Leistung, Grundkosten und neutraler Aufwand, Leistungen und neutrale Erträge, interne und externe Kosten
- Ergebnistabelle als Instrument zur Ermittlung des Betriebsergebnisses
- Kostenrechnerische Korrekturen (kalkulatorische Abschreibungen, kalkulatorische Zinsen)
- Gliederung der Kosten nach ihrer Zurechenbarkeit zu Kostenträgern (Einzelkosten und Gemeinkosten)

3. Kostenstellenrechnung

- einstufiger BAB
- Material-, Fertigungs-, Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten
- Herstellkosten der Erzeugung versus Herstellkosten des Umsatzes

4. Kostenträgerrechnung

- Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt auf Istkosten- und Normalkostenbasis, Kostenüber- und -unterdeckung)
- Kostenträgerstückrechnung (Zuschlagskalkulation als Angebotskalkulation, Vor- und Nachkalkulation)

5. Kosten- und Leistungsrechnung als Teilkostenrechnung

- Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung als sich ergänzende Rechnungssysteme
- Teilkostenrechnung als betriebswirtschaftliche Entscheidungshilfe
- Bestimmung von Preisuntergrenzen; Entscheidung über Zusatzaufträge; Sortimentsbereinigungen; Engpassplanung; Eigenfertigung oder Fremdbezug

Kurshalbjahr 12.2

Prozess der Leistungsverwertung (Absatzwirtschaft)

1. Marktsituation

- Marketing als Unternehmenskonzeption auf Käufermärkten
- Kundenerwartungen (Phasen und Typen von Kaufentscheidungen; Marktsegmentierung)
- Wettbewerbssituation (Marktform; Marktpositionierung)
- Marktforschung und Marktentwicklung

¹ Vgl. Vorgaben für das Zentralabitur 2028: <https://www.standardsicherung.schulministerium.nrw.de/abitur-bk/fach.php?fach=2> (abgerufen am 23.09.2025 um 16:35 Uhr) sowie Fachlehrplan Betriebswirtschaftslehre: http://www.berufsbildung.nrw.de/cms/upload/_lehrplaene/d/wirtschaft_und_verwaltung/teil3/lp_betriebswirtschaftslehre.pdf (abgerufen am 23.09.2025 um 18:57 Uhr)

2. Produktpolitik

- Produktlebenszyklus und Portfolioanalyse
- Markenpolitik
- Produktinnovation
- Produktdifferenzierung
- Produktdiversifikation
- Produktelimination

3. Preispolitik

- Kostenorientierte Preisbildung auf der Basis der Teilkostenrechnung (kurz- und langfristige Preisuntergrenze, liquiditätsorientierte Preisuntergrenze)
- Nachfrageorientierte Preisbildung (Preisdifferenzierung)
- Konkurrenzorientierte Preisbildung (Preispolitik auf oligopolistischen Märkten, Nutzung des monopolistischen Preisspielraumes auf polypolistischen Märkten)
- Preispolitische Strategien (Hochpreispolitik, Niedrigpreispolitik)

4. Distributionspolitik

- Direkte und indirekte Absatzwege (Gegenüberstellung des Absatzes durch den Hersteller und des Absatzes unter Einschaltung des Handels)
- Franchising
- Neue Vertriebswege (Darstellung am Beispiel des E-Commerce)

5. Kommunikationspolitik

- Produktwerbung
- Gesetzliche Beschränkungen der Produktwerbung (Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb)

Investition

1. Anregung und Vorbereitung der Investitionsentscheidung

- Qualitative und quantitative Bewertungskriterien
- Nachhaltiges Investment

2. Investitionsrechnung als Entscheidungsinstrument

- Statische Methoden (Kosten-, Gewinn-, Amortisations-, Rentabilitätsvergleichsrechnung)
- Dynamische Methoden (exemplarisch: Kapitalwertmethode, interne Zinssatzmethode)
- Beurteilung der Entscheidungsinstrumente

Kurshalbjahr 13.1

Finanzierung

1. Kurzfristige Fremdfinanzierung

- Kontokorrentkredite
- Lieferantenkredit

2. Beteiligungsfinanzierung bei der AG

- Aktienarten
- Ordentliche und genehmigte Kapitalerhöhung
- Bezugsrecht

3. Innenfinanzierung

- Selbstfinanzierung (offene und verdeckte Selbstfinanzierung)
- Finanzierung aus Kapitalfreisetzung (Abschreibungsrückflüsse; Rückstellungsgegenwerte)

4. Finanzcontrolling

- Aufrechterhaltung der Liquidität
- Leverage-Effekt

Analyse und Kritik des Jahresschlusses

- Aufbereitung der Bilanz
- Bilanzanalyse und -kritik (Kapitalstruktur: Eigenkapitalquote, Verschuldungsgrad; Vermögensstruktur: Anlagen-intensität; Anlagendeckung: Deckungsgrad I und II; Liquidität: Liquiditätsgrad I bis III)
- Analyse und Kritik der Erfolgsrechnung (Ertrags- und Aufwandsstruktur: Anteil des Betriebsergebnisses am Unternehmensergebnis, Personalintensität, Materialintensität; Rentabilitäten; Cash-flow; Return on Investment; EBIT/EBITDA)
- Shareholder Value und Stakeholder Value als Unternehmensphilosophie

Kurshalbjahr 13.2

Veränderungsprozesse im Unternehmen

Ursachen und Phänomene des Wandels

- Globalisierung/Märkte im Wandel
- Innovationsprozesse (technologischer Fortschritt)

Organisatorische Hinweise zum Zentralabitur 2028

Aufbau der Abiturklausur

1. Die Klausur besteht aus drei etwa gleich gewichteten Aufgaben, die in mehrere Teilaufgaben untergliedert sind.
2. Die Aufgaben bauen sachlogisch aufeinander auf, sind aber unabhängig voneinander zu lösen.
3. In jeder einzelnen dieser drei Aufgaben sind alle drei Anforderungsbereiche (vgl. Operatorenliste, S. 8 bis 10) zu berücksichtigen, wobei das Schwergewicht der zu erbringenden Prüfungsleistungen im Anforderungsbereich II liegt und der Anforderungsbereich I stärker zu gewichten ist als der Anforderungsbereich III (AFB II > AFB I > AFB III).

Rahmenbedingungen der Abiturklausur

1. Die Bearbeitungszeit beträgt 270 Minuten.
2. Als Hilfsmittel erlaubt sind ein grafikfähiger Taschenrechner (GTR) oder ein Computeralgebrasystem (CAS) sowie ein Wörterbuch der deutschen Rechtschreibung und ein Fremdwörterbuch.
3. Die Gesamtpunktzahl beträgt häufig 200 Punkte. Davon entfallen 90 %, also 180 Punkte auf die inhaltliche Leistung und 10 %, also 20 Punkte auf die Darstellungsleistung.

Bewertung der aufgabenübergreifenden Darstellungsleistung

- Strukturierte Darstellung (4 Punkte):
 - Der/die Schüler/-in gliedert die Lösung sachlogisch („roter Faden“).
 - Der/die Schüler/-in stellt den Lösungsweg nachvollziehbar dar.
- Einhaltung formaler Regeln (8 Punkte):
 - Der/die Schüler/-in stellt die Inhalte bzw. Ergebnisse übersichtlich und gut lesbar dar.
 - Der/die Schüler/-in berücksichtigt formale Darstellungsregeln in angemessener Weise.
- Stilistische Qualität und Wortwahl (4 Punkte):
 - Der/die Schüler/-in ist in der Wortwahl präzise und differenziert („Ausdruck“).
 - Der/die Schüler/-in konstruiert Sachgefüge angemessen und argumentiert logisch.
- Verwendung von Fachsprache (4 Punkte):
 - Der/die Schüler/-in verwendet Fachbegriffe problemgerecht.
 - Der/die Schüler/-in setzt fachliche Symbole, Formeln und Maßeinheiten sachgerecht ein.

Notenfindung der Abiturklausur

Punkte	Note	Prozentzahl	Punktebereich
15 Punkte	sehr gut +	ab 95 % der Punkte	von 190 bis 200 Punkten
14 Punkte	sehr gut	ab 90 % der Punkte	von 180 bis 189 Punkten
13 Punkte	sehr gut –	ab 85 % der Punkte	von 170 bis 179 Punkten
12 Punkte	gut +	ab 80 % der Punkte	von 160 bis 169 Punkten
11 Punkte	gut	ab 75 % der Punkte	von 150 bis 159 Punkten
10 Punkte	gut –	ab 70 % der Punkte	von 140 bis 149 Punkten
9 Punkte	befriedigend +	ab 65 % der Punkte	von 130 bis 139 Punkten
8 Punkte	befriedigend	ab 60 % der Punkte	von 120 bis 129 Punkten
7 Punkte	befriedigend –	ab 55 % der Punkte	von 110 bis 119 Punkten
6 Punkte	ausreichend +	ab 50 % der Punkte	von 100 bis 109 Punkten
5 Punkte	ausreichend	ab 45 % der Punkte	von 90 bis 99 Punkten
4 Punkte	ausreichend –	ab 40 % der Punkte	von 80 bis 89 Punkten
3 Punkte	mangelhaft +	ab 33 % der Punkte	von 66 bis 79 Punkten
2 Punkte	mangelhaft	ab 27 % der Punkte	von 54 bis 65 Punkten
1 Punkt	mangelhaft –	ab 20 % der Punkte	von 40 bis 53 Punkten
0 Punkte	ungenügend	weniger als 20 % der Punkte	weniger als 39 Punkte

Jahrgang 12.1

1 Kosten- und Leistungsrechnung als Voll- und Teilkostenrechnung

1.1 Themenübersicht

Externes Rechnungswesen = Rechnungskreis I	Internes Rechnungswesen = Rechnungskreis II
Finanzbuchführung	Betriebsbuchführung = Kosten- und Leistungsrechnung
Aufgaben ■ Erfassung aller Ströme finanzieller Art zwischen Industrieunternehmung und Außenwelt □ aller Vermögens- und Kapitalveränderungen □ aller Aufwendungen und Erträge ■ Verdichtung der im Rechnungsjahr erfassten Informationen im Jahresabschluss zur Dokumentation der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage □ Bilanz □ Gewinn- und Verlustrechnung (Gesamtergebnis der Unternehmung) □ Anhang ■ Grundlage der Steuerermittlung ■ Information für alle am Jahresabschluss Interessierten: □ Eigentümer/Geschäftsführung □ Gläubiger/Geldgeber/Investoren □ Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer/ Öffentlichkeit	Aufgaben ■ Abbildung der innerbetrieblichen Prozesse □ der in Geldwerten ausgedrückte Verzehr an Produktionsfaktoren eines Geschäftsjahres im Industriebetrieb (Werkstoff-, Arbeits- und Betriebsmitteleinsatz) = Kosten □ die in Geldwerten ausgedrückten Leistungen des Industriebetriebes im Geschäftsjahr (Umsatzerlöse für Erzeugnisse und Dienstleistungen) ■ Gegenüberstellung der Kosten und Leistungen zur Ermittlung des Betriebsergebnisses ■ Kontrolle der Wirtschaftlichkeit ■ Grundlage für betriebliche Planungen und Entscheidungen ■ Grundlage für die Bewertung der unfertigen und fertigen Erzeugnisse ■ Kalkulation der Produkte und Leistungen □ Herstellungskosten □ Selbstkosten □ Verkaufspreise/Listenpreise
Unterliegt zahlreichen handels- und steuerrechtlichen Vorschriften	Unterliegt keinen handels- und steuerrechtlichen Vorschriften

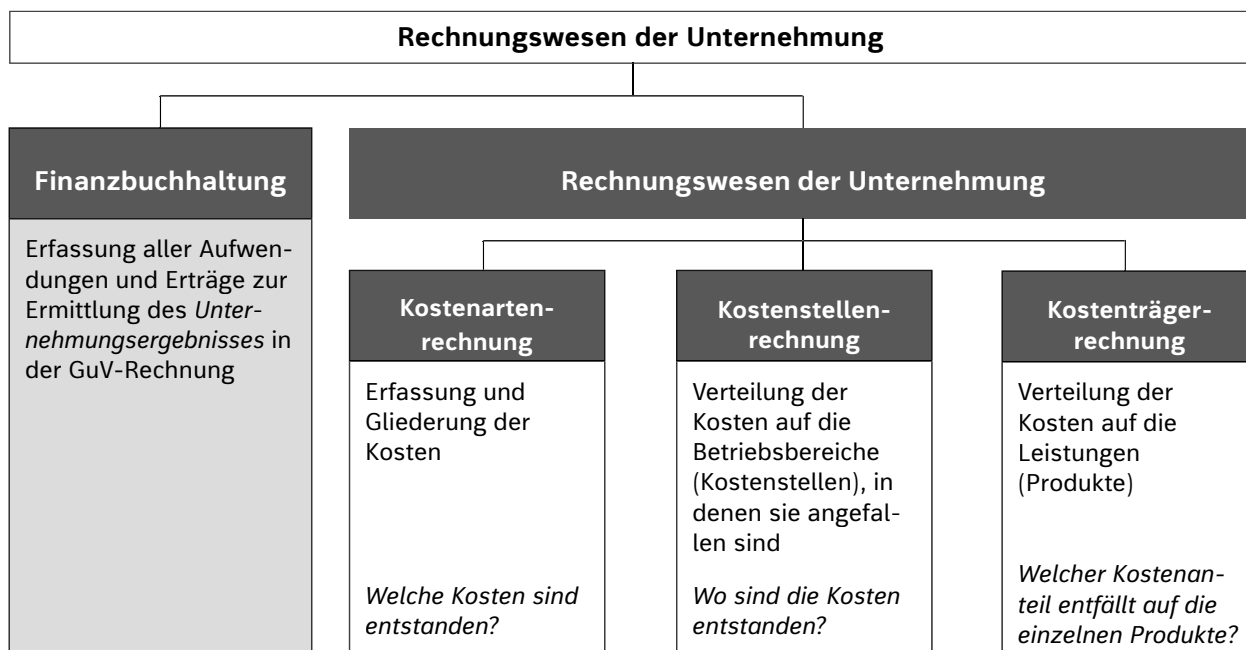
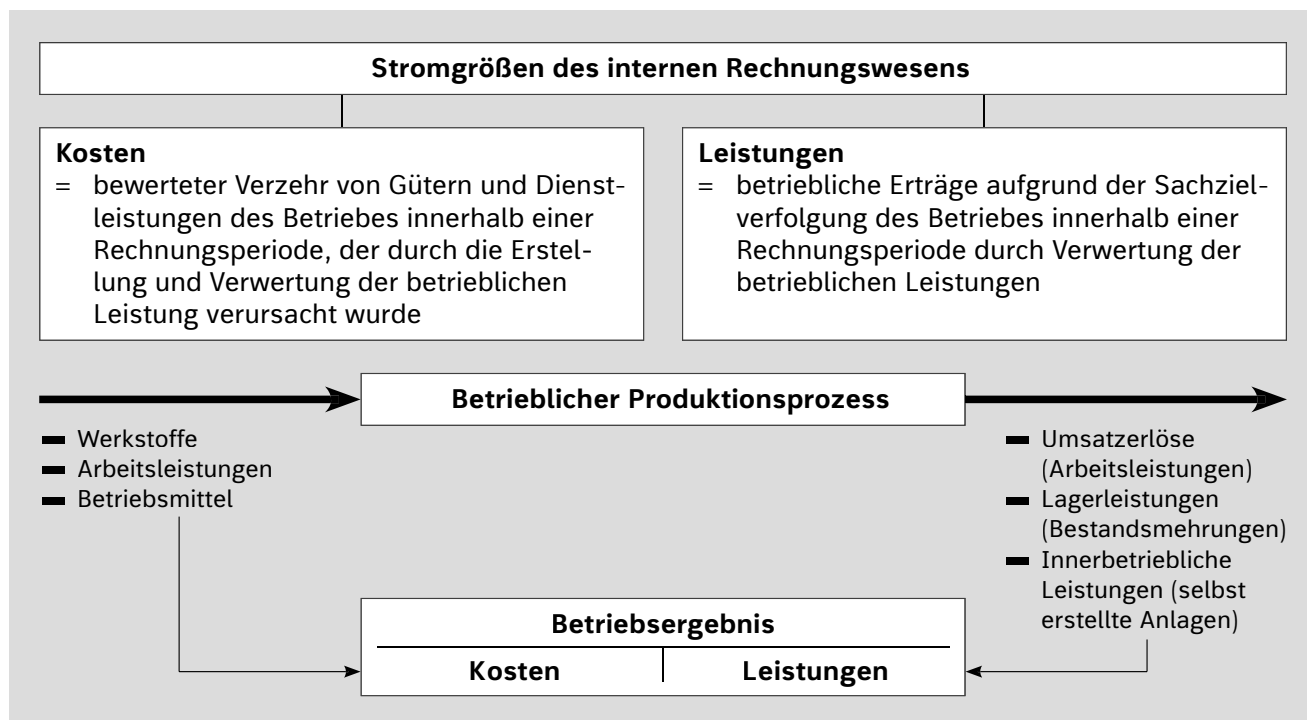
Informationsmängel der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Gewinn- und Verlustrechnung liefert keine Informationen über

- die Wirtschaftlichkeit des Gesamtbetriebes, weil ein Teil der Aufwendungen der Finanzbuchhaltung **nicht durch das Sachziel** der Unternehmung (z. B. Verkauf von Erzeugnissen des Bürobedarfs) verursacht worden ist. Das Ergebnis enthält z. B. „Mietserträge“, die nichts mit dem Sachziel der Unternehmung zu tun haben.
- die Produktivität einzelner Teilbereiche (Abteilungen, Arbeitsplätze), weil die Aufwendungen der gesamten Unternehmung in einer Summe ausgewiesen werden.
- die Wirtschaftlichkeit einzelner Produktgruppen oder einzelner Produkte, weil die Zurechnung der entsprechenden Aufwendungen zu den Produktgruppen oder Produkten in der Finanzbuchhaltung fehlt.

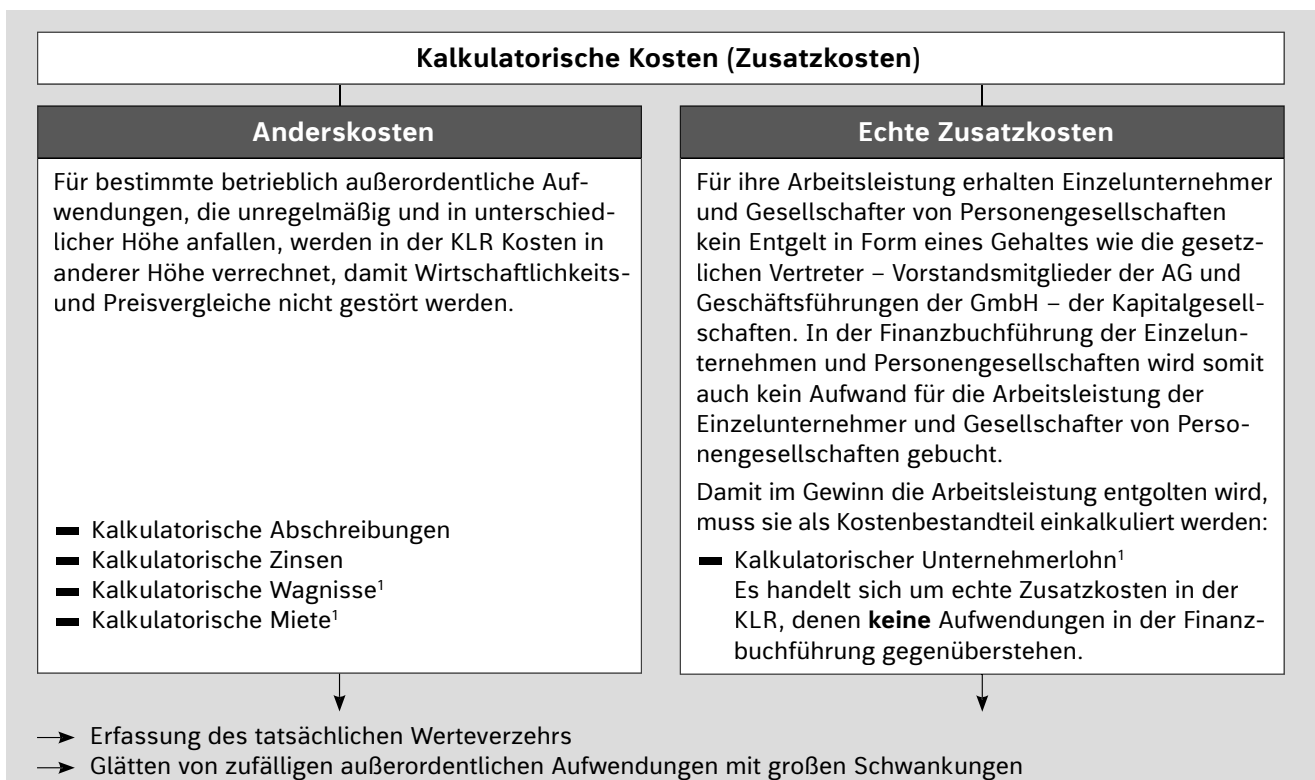
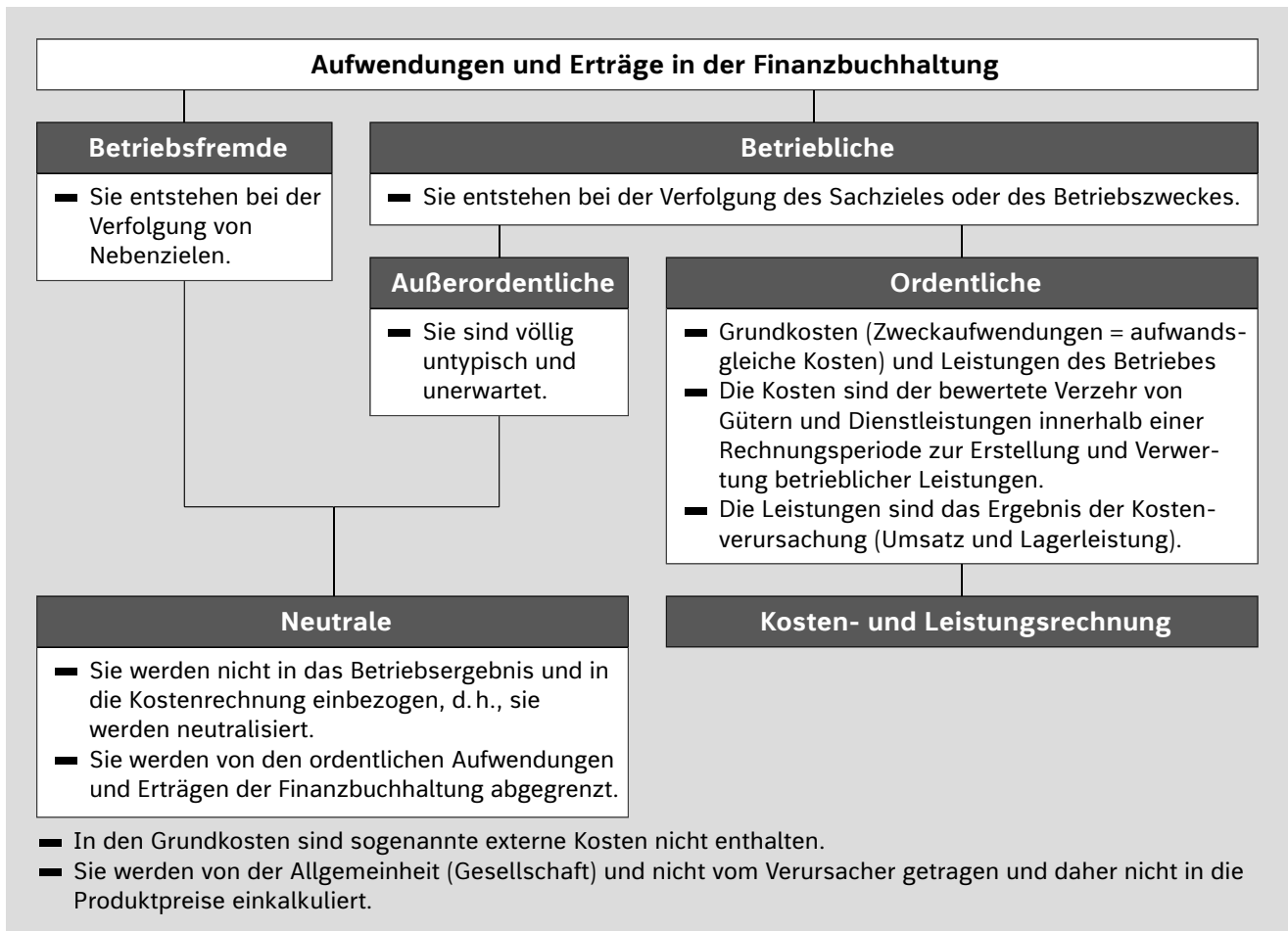
Kosten- und Leistungsrechnung als Voll- und Teilkostenrechnung

Um Schlüsse dieser Art ziehen zu können, ist es notwendig, zusätzlich zur Finanzbuchhaltung in der Unternehmung eine Kosten- und Leistungsrechnung (Betriebsbuchhaltung) einzurichten.



Kostenartenrechnung

Grundkosten und neutraler Aufwand, Leistungen und neutrale Erträge



¹ Nicht abiturrelevant.

2 Übungsklausuren 12.1

Übungsklausur I Ausgangssituation

Die Magnus KG, 77649 Offenburg, stellt Rasenmäher her. Die von hoch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Werkstattfertigung hergestellten Produkte zeichnen sich durch eine besondere Leistungsfähigkeit und Langlebigkeit aus. Im Produktionsprogramm der Magnus KG finden sich sowohl elektrisch betriebene Mäher als auch solche mit Benzinmotor wieder. Die benzinbetriebenen Rasenmäher werden darüber hinaus auch in einer Variante als Sitzmäher angeboten.

Im Bereich der Mittelklasse-Mäher bietet die Magnus KG zwei Modelle mit Benzinmotor an, den MB 2000 und den MB 2001. Im vergangenen Quartal wurden vom MB 2000 12 500 Stück und vom MB 2001 27 500 Stück produziert. Für diesen Zeitraum liegt folgende Kostenträgerzeitrechnung vor:

Kostenträgerzeitrechnung	Ist-Kosten			
	Insgesamt	GKZS	MB 2000	MB 2001
	EUR	%	EUR	EUR
Fertigungsmaterial	2 400 000,00		500 000,00	1 900 000,00
Materialgemeinkosten	1 620 000,00	67,5	337 500,00	1 282 500,00
Materialkosten	4 020 000,00		837 500,00	3 182 500,00
Fertigungslöhne	1 375 000,00		925 000,00	450 000,00
Fertigungsgemeinkosten	1 677 500,00	122,0	1 128 500,00	549 000,00
Sondereinzelkosten der Fertigung	0,00		0,00	0,00
Fertigungskosten	3 052 500,00		2 055 300,00	999 000,00
Herstellkosten der Rechnungsperiode	7 072 500,00		2 891 000,00	4 181 500,00
AB Unfertige Erzeugnisse	225 000,00		65 000,00	160 000,00
EB Unfertige Erzeugnisse	215 000,00		81 000,00	134 000,00
Herstellkosten der Produktion	7 082 500,00		2 875 000,00	4 207 500,00
AB Fertige Erzeugnisse	1 100 030,00		460 000,00	640 030,00
EB Fertige Erzeugnisse	1 250 000,00		649 750,00	600 250,00
Herstellkosten des Umsatzes	6 932 530,00		2 685 250,00	4 247 280,00
Verwaltungsgemeinkosten	554 602,40	8,0	214 820,00	339 782,40
Vertriebsgemeinkosten	831 903,60	12,0	322 230,00	509 673,60
Sondereinzelkosten des Vertriebs	0,00		0,00	0,00
Selbstkosten des Umsatzes	8 319 036,00		3 222 300,00	5 096 736,00
Umsatzerlöse	10 287 500,00		2 450 000,00	7 837 500,00
Betriebsergebnis	1 968 464,00		- 772 300,00	2 740 764,00

Die Kostenauflösung in fixe und variable Kosten hat für das vergangene Quartal folgendes Bild ergeben:

		MB 2000	MB 2001
Gemeinkosten (ohne Bestandsveränderungen fertige und unfertige Erz.) in €	Variabel	600 915,00	804 286,80
	Fix	3 278 804,20	
Kosten Bestandsveränderungen (für fertige und unfertige Erzeugnisse zusammen) in €	Variabel	72 012,50	23 023,00
	Fix	133 737,50	42 757,00

Übungsklausur II

Ausgangssituation

Aufgrund der verbesserten Auftragslage und der guten Absatzchancen will die Communications AG ihre Produktionskapazitäten erweitern. Dazu soll eine neue Maschine für die Fertigung des Erfolgsmodells „Connection Plus“ angeschafft werden. Es liegen folgende Angebote vor:

	Maschine 1	Maschine 2
Anschaffungskosten	260 000,00 €	224 000,00 €
Kapazität	50 000 Stück	70 000 Stück
Nutzungsdauer	5 Jahre	5 Jahre
Restwert	8 000,00 €	7 000,00 €
Kalkulatorische Zinsen (auf das durchschnittlich gebundene Kapital)	6 %	
Gehälter	80 000,00 €	78 000,00 €
Sonstige fixe Kosten	9 000,00 €	7 000,00 €
Material	25 000,00 €	23 000,00 €
Sonstige variable Kosten	15 000,00 €	14 000,00 €
Erlöse pro Stück	5,05 €	

Das Unternehmen geht davon aus, dass in den ersten Jahren ca. 47 000 Stück abgesetzt werden können. Daher möchte man die Berechnung auch auf diese Stückzahl ausrichten. Der Vorstand erwartet von Ihnen einen Vorschlag, welche der beiden Maschinen angeschafft werden soll.

Aufgaben

- Beschreiben Sie** mögliche Investitionsziele und zeigen Sie dabei mögliche Zielkonflikte/-harmonien auf.
- Ermitteln Sie** das vorteilhaftere Investitionsobjekt mithilfe der Rentabilitäts- und Amortisationsvergleichsrechnung und **fällen Sie** eine begründete **Entscheidung**.
- Berechnen Sie** für die Investitionsobjekte den jeweiligen Kapitalwert. Dabei steigen die Kosten nach dem ersten Jahr um konstant 2 % pro Jahr an, die Erlöse um 2,5 %. Es wird mit einem Zinssatz von 6 % gerechnet.
- Erläutern Sie** die Vor- und Nachteile statischer bzw. dynamischer Investitionsvergleichsverfahren und überlegen Sie, welche der Ihnen bekannten Methoden Sie für eine Investitionsentscheidung heranziehen würden. **Begründen Sie** Ihre Entscheidung.
- Die Communications AG befürchtet, dass in naher Zukunft das allgemeine Zinsniveau erhöht wird. **Beurteilen Sie**, welche Auswirkungen eine Zinserhöhung auf die Ergebnisse der Kapitalwertmethode sowie auf den Rentabilitätsvergleich hätte.
- Neben der quantitativen Bewertung von Investitionsentscheidungen kann auch eine Berücksichtigung qualitativer Merkmale bei einer Investitionsentscheidung eine Rolle spielen. **Erläutern Sie** kurz den Unterschied zwischen einer quantitativen und einer qualitativen Bewertung und **werten Sie** das vorliegende Stufenwertzahlverfahren für die Maschinen 1 und 2 **aus**.

Lösungen

Jahrgang 12.1

1 Kosten- und Leistungsrechnung

1.1 Vollkostenrechnung

1.2 Lösungen

1.2.1 Anforderungsbereich I

1. Durch die Fibu (Rechnungskreis I) wird das Gesamtergebnis der Unternehmung (Gewinn bzw. Verlust) ermittelt, ohne dass Aussagen über einzelne Unternehmensbereiche oder Produkte möglich sind. Die KLR (Rechnungskreis II) orientiert sich am Sachziel des Unternehmens und ermittelt das Betriebsergebnis durch die Gegenüberstellung der betrieblichen Aufwendungen (Kosten) und betrieblichen Erträge (Leistungen).
2. Die Kostenartenrechnung filtert die außerordentlichen und betriebsfremden Aufwendungen und Erträge aus dem Ergebnis der Finanzbuchhaltung heraus, sodass die sachzielbezogenen Zweckaufwendungen und Leistungen übrig bleiben, die in gleicher Höhe in die KLR übernommen werden (Grundkosten).
3.
 - Aufwendungen = der gesamte Werteverzehr einer Unternehmung für Güter und Dienstleistungen innerhalb einer Rechnungsperiode.
 - Betriebsfremde Aufwendungen = Aufwendungen, die nicht durch die Verfolgung des Sachziels verursacht werden, sondern durch Nebenziele, wie z. B. Vermietung.
 - Betriebliche außerordentliche Aufwendungen = Aufwendungen, die zwar durch die Verfolgung des Sachziels entstehen, aber untypisch sind, d. h. unregelmäßig oder vereinzelt anfallen bzw. periodenfremd sind.
 - Zweckaufwendungen = Aufwendungen, die zugleich Kosten sind, d. h. durch die Verfolgung des Sachziels entstehen.
 - Grundkosten = aufwandsgleiche Kosten, d. h. Aufwand, der im Zusammenhang mit der Verfolgung des Sachziels entstanden ist und im selben Umfang Kosten darstellt.
 - Zusatzkosten = Kosten, denen entweder nicht in voller Höhe der Kosten ein Aufwand entspricht (z. B. kalk. Abschreibungen, kalk. Zinsen) und die damit nur einen Teil der Grundkosten umfassen oder denen kein Aufwand gegenübersteht (echte Zusatzkosten, z. B. kalk. Unternehmerlohn).
4. Einige betriebliche Aufwendungen werden nicht in gleicher Höhe in die KLR übernommen, weil sie dort das Betriebsergebnis des Abrechnungsjahres und damit Wirtschaftlichkeits- und Preisvergleiche verfälschen würden. Typische Anderskosten sind kalkulatorische Abschreibungen.
Beispiel: Eine Maschine hat einen Anschaffungswert von 100 000,00 € und eine betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer von acht Jahren. Sie wird linear mit 12 500,00 € bilanzmäßig abgeschrieben. Da ein Wiederbeschaffungswert von 110 000,00 € unterstellt wird, beträgt die kalkulatorische Abschreibung bei linearer Abschreibung 13 750,00 €.

Diesen Betrag wälzt das Unternehmen über seine Umsatzerlöse auf die Kundschaft ab und verfügt nach acht Jahren über die finanziellen Mittel zur Wiederbeschaffung einer neuen Maschine.
5. Bilanzielle Abschreibungen
 - gehen vom Anschaffungs- oder Buchwert und einer betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer aus,
 - unterliegen handels- und steuerrechtlichen Bestimmungen,
 - dienen der Bewertung des Vermögens und beeinflussen die Aufwendungen in der GuV-Rechnung.

Kalkulatorische Abschreibungen

 - gehen vom Wiederbeschaffungswert und der betriebsindividuellen Nutzungsdauer aus und dienen damit der Substanzerhaltung,

Sachwortverzeichnis

A

Abgrenzungsrechnung 20
Absatzwege 53
Absatzwerbung 56
Abschreibungen 18
Amortisationsvergleichsrechnung 67
Anderskosten 17
Außenfinanzierung 77
außerordentlicher Aufwand 19

B

Beteiligungsfinanzierung 78
Betriebsergebnis 23
betriebsfremder Aufwand 19
betriebsnotwendiges Kapital 19
betriebsnotwendiges Vermögen 19
Bezugsrecht 80
Bezugsverhältnis 80
Break-even-Analyse 26

D

Deckungsbeitragsrechnung 25
direkte Kosten 25

E

E-Commerce 54
Eigenfinanzierung 77
Einzelkosten 20, 21

F

Finanzbuchführung 15
Finanzbuchhaltung 16
Franchising 54
Fremdfinanzierung 77

G

Gemeinkosten 20, 21
Gemeinkostenzuschlagssätze 24
Gewinn- und Verlustrechnung 15
Gewinnvergleichsrechnung 65
Grundkosten 17

H

Herstellkosten 24
Hochpreispolitik 48

I

Inhaberaktien 79
Innenfinanzierung 77

interne Zinsfußmethode 68
Investitionsrechenverfahren 62
Investitionsziele 61
Ist-Kosten 23

K

kalkulatorische Kosten 17
kalkulatorische Zinsen 19
Kapitalerhöhung 79
Kapitalwertmethode 68
Kommunikationspolitik 56
Kostenabweichungen 23
Kostenartenrechnung 17
Kostenträgerrechnung 22
Kostenträgerstückrechnung 22
Kostenträgerzeitrechnung 22
Kostenüberdeckung 23
Kosten- und Leistungsrechnung 15
Kostenunterdeckung 23
Kostenvergleichsrechnung 63
Künstliche Intelligenz (KI) 126

L

Leistungen 16

M

Marketinginstrumente 39
Marktaberschöpfungspolitik 48
Marktdurchdringungspolitik 48
Mischkalkulation 48
Mittelkurs 80
monopolistischer Preisspielraum 47

N

Namensaktien 79
Nennwertaktien 78
neutrale Erträge 17
neutraler Aufwand 17, 19
Niedrigpreispolitik 48
Normalkosten 23

O

Opération blanche 82

P

polypolistische Märkte 46
Preisdifferenzierung 46, 48
Preispolitik 45
Preisstrategien 48
Preisuntergrenze 45
Produktdifferenzierung 42

Produktdiversifikation 42

Produktelimination 42

Produktinnovation 42

Produktlebenszyklus 42

Produktpolitik 42

Produktvariation (Produktmodifikation) 42

psychologische Preisfestsetzung 48

R

Rentabilitätsvergleichsrechnung 66

Return on Investment 107

S

Selbstkosten 24
Shareholder-Value 108
Solartechnik 126
Sondereinzelkosten 20, 21
Stakeholder-Value 109
Stammaktien 78
Stückaktien 78

T

Teilkostenrechnung 26, 27

U

Umsatzergebnis 23
UWG 59

V

vinkulierte Namensaktien 79
Vollkostenrechnung 26
Vorzugsaktien 78

W

Werbegrundsätze 57
Werbemittel 57
Werbeplan 58

Z

Zusatzkosten 17
Zuschlagskalkulation 24
Zweckaufwand 19

Bildquellenverzeichnis

Erb, Andreas, Köln: 7.1.

fotolia.com, New York: Mar Lee 117.1; Marubai 36.1; Mira 72.1; Sanders, Gina Titel; schaltwerk 70.1.

iStockphoto.com, Calgary: macroworld 70.2.

OKS Group, Delhi: 42.1, 47.1, 50.1, 73.1, 74.1, 142.1, 142.2, 142.3, 152.1, 211.1.

Oxford Designers and Illustrators, Oxford: 110.1.

Picture-Alliance GmbH, Frankfurt a.M.: dpa-infografik 121.1; dpa-infografik GmbH 123.1.

punktgenau gmbh, Bühl: 51.1.

stock.adobe.com, Dublin: Alexandr Bognat 43.1; Atlantis 34.3; Frank Boston 43.4; lovemask 37.1; Piotr Adamowicz 43.2; Pumba 34.1; semion 43.3; Sharma, Akhilesh 34.2; wip-studio 129.1.

YPS – York Publishing Solutions Pvt. Ltd.: 69.1.