



Markus Bauder, Thomas Paaß, Christian Seifritz

# **Holzer Stofftelegramme Industriekaufrau/-mann**

Betriebswirtschaft, Steuerung und Kontrolle

16. 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 Industriekauffrau/-mann Betriebswirtschaft, Steuerung und Kontrolle“**

Für Lehrerinnen und Lehrer:

Lösungen zum Schulbuch: 978-3-427-14949-1

Lösungen zum Schulbuch Download: 978-3-427-38005-4



**inkl. E-Book**

BiBox Einzellizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz): 978-3-427-15839-4

BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz): 978-3-427-15841-7

BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (1 Schuljahr): 978-3-427-15847-9

Für Schülerinnen und Schüler:

BiBox Einzellizenz für Schüler/-innen (1 Schuljahr): 978-3-427-15845-5



**inkl. E-Book**

BiBox Klassensatz PrintPlus (1 Schuljahr): 978-3-427-83000-9

© 2023 Westermann Berufliche Bildung GmbH, Ettore-Bugatti-Straße 6-14, 51149 Köln  
[www.westermann.de](http://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. Nähere Informationen zur vertraglich gestatteten Anzahl von Kopien finden Sie auf [www.schulbuchkopie.de](http://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 978-3-427-14944-6

## Vorwort

Dieses Buch gewährleistet ein systematisches **Fitnessstraining für Unterricht + Klassenarbeit + Prüfung**. Die Stoffinhalte und deren Reihenfolge entsprechen grundsätzlich den **Lehrplänen für Baden-Württemberg**.

Alle Kapitel der BWL sowie viele Kapitel der Steuerung und Kontrolle bestehen jeweils aus:

<b>Stofftelegramm</b>	Stoffinhalte in Kurzform
<b>Aufgaben</b>	typische Fragestellungen zum Stoffgebiet
<b>Prüfungsaufgaben</b>	passende kapitelzugehörige, originalgetreue Prüfungsaufgaben der letzten Jahre (ab Sommer 2021 komplett)

- 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
  - Sammlung von **Hausaufgaben**

Das **Lösungsbuch (Bestell-Nr. 14949)** mit ausführlichen Antworten ist getrennt erhältlich.

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

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

# Inhaltsverzeichnis

## Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse

<b>1</b>	<b>Kundenaufträge bearbeiten</b>	<b>9</b>
1.1	Begriffe und Grundsätze der Organisation	9
1.2	Aufbauorganisation	10
1.3	Ablauforganisation	12
1.4	Geschäftsprozesse	13
1.5	Willenserklärungen und Rechtsgeschäfte	18
1.6	Form der Rechtsgeschäfte	19
1.7	Rechtsfähigkeit und Geschäftsfähigkeit	20
1.8	Eigentum und Besitz	21
1.9	Der Kaufvertrag	23
1.10	Störungen bei der Vertragserfüllung	29
1.10.1	Mangelhafte Lieferung (Schlechtleistung)	30
1.10.2	Nicht-rechtzeitig-Lieferung	36
1.10.3	Nicht-rechtzeitig-Zahlung	38
1.11	Verjährung	43
1.12	Eigentumsvorbehalt	47
1.13	Das außergerichtliche Mahnverfahren	48
1.14	Abwicklung eines Kundenauftrags	49
1.15	Prüfungsaufgaben	50
<b>2</b>	<b>Leistungserstellungsprozesse</b>	<b>71</b>
2.1	Aufgaben, Ziele und Schnittstellen der Produktionswirtschaft	71
2.2	Produktionsprogramm – Forschung und Entwicklung	72
2.3	Produktdokumente	73
2.4	Bedarfsarten und Bedarfsermittlung	76
2.5	Produktion und Umwelt	81
2.6	Qualitätsmanagement (QM)	81
2.7	Abwicklung eines Kundenauftrags	83
2.7.1	Optimale Losgröße	84
2.7.2	Terminplanung	85
2.8	Fertigungsverfahren	91
2.9	Kosten und Beschäftigungsgrad – Produktionscontrolling	94
2.10	Rationalisierung	98
2.11	Prüfungsaufgaben	102
<b>3</b>	<b>Beschaffungsprozesse</b>	<b>112</b>
3.1	Aufgaben, Ziele und Schnittstellen der Beschaffung	112
3.2	Beschaffungsplanung	113
3.3	ABC-Analyse	118
3.4	Beschaffungsmarktforschung	120
3.5	Angebotsvergleich	120
3.6	Überwachung der Beschaffung	122
3.7	Zahlungsabwicklung	122
3.8	E-Business (Geschäfte im Internet)	123
3.9	Lager – Grundlagen	124
3.10	Lagerkosten und Lagerkennziffern	126

3.11	Modernes Logistik-Konzept: Outsourcing – Systemlieferanten – Supply-Chain-Management (SCM) .....	129
3.12	Prüfungsaufgaben .....	131
<b>4</b>	<b>Absatzprozesse .....</b>	<b>154</b>
4.1	Marketing – Marktorientierung – Marketingziele – Marktforschung – Marktkennzahlen – Marktsegmentierung .....	154
4.2	Absatzpolitische Instrumente .....	159
4.2.1	Produktpolitik .....	159
4.2.1.1	Produktpolitik i. w. S. – Produktlebenszyklus – Portfolio-Analyse .....	159
4.2.1.2	Produktpolitik i. e. S. – Produktionsprogramm – Sortimentspolitik – Sekundärdienstleistungen .....	166
4.2.2	Kontrahierungspolitik .....	168
4.2.2.1	Preisstrategien .....	169
4.2.2.2	Preispolitik .....	170
4.2.2.3	Konditionenpolitik .....	171
4.2.3	Kommunikationspolitik .....	172
4.2.4	Distributionspolitik .....	175
4.2.4.1	Absatzorgane .....	176
4.2.4.1.1	Absatzmittler .....	177
4.2.4.1.2	Franchising .....	179
4.2.4.1.3	E-Commerce .....	180
4.2.4.2	Absatzorganisation .....	180
4.2.4.3	Absatzlogistik .....	181
4.2.5	Marketingmix .....	182
4.2.6	Marketingcontrolling .....	182
4.3	Prüfungsaufgaben .....	184
<b>5</b>	<b>Personalwirtschaft .....</b>	<b>197</b>
5.1	Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft .....	197
5.2	Der Einzelarbeitsvertrag (Grundlagen) .....	202
5.3	Allgemeiner und besonderer Kündigungsschutz .....	206
5.4	Arbeitsgerichtsbarkeit .....	208
5.5	Handlungsvollmacht und Prokura .....	209
5.6	Personalführung, -betreuung, -entwicklung und -motivation .....	212
5.7	Arbeitszeitmodelle – Arbeitsformen .....	214
5.8	Arbeitsbewertung: Arbeitsstudien .....	216
5.9	Entlohnungssysteme .....	218
5.10	Gehaltsabrechnung, -buchung und Lohnsteuer .....	221
5.10.1	Aktuelles – Sozialversicherung (Stand: Januar 2023) .....	221
5.10.2	Gehaltsabrechnung .....	222
5.10.3	Gehaltsbuchungen .....	226
5.10.4	Lohnsteuer .....	229
5.11	Prüfungsaufgaben .....	231
<b>6</b>	<b>Investition und Finanzierung .....</b>	<b>255</b>
6.1	Bilanzieller Zusammenhang zwischen Investition und Finanzierung .....	255
6.2	Kapitalbedarfs- und Investitionsrechnung, Finanzplan .....	256
6.3	Übersicht: Finanzierungsarten .....	265
6.4	Beteiligungsfinanzierung (Eigenfinanzierung) .....	266

6.5	Fremdfinanzierung .....	267
6.5.1	Kontokorrentkredit und Darlehen .....	267
6.5.2	Leasing .....	270
6.6	Innenfinanzierung: Offene Selbstfinanzierung .....	273
6.7	Innenfinanzierung: Umfinanzierung .....	275
6.8	Innenfinanzierung: Finanzierung aus Abschreibungen .....	276
6.9	Kreditsicherheiten .....	279
6.10	Finanzierungsgrundsätze .....	284
6.11	Prüfungsaufgaben .....	284
<b>7</b>	<b>Kapitelübergreifende Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft/ Geschäftsprozesse .....</b>	<b>305</b>

## Steuerung und Kontrolle

<b>1</b>	<b>Geschäftsvorfälle erfassen und buchen .....</b>	<b>346</b>
1.1	Bedeutung und Notwendigkeit des Rechnungswesens .....	346
1.2	Inventur – Inventar – Bilanz .....	347
1.3	Wertänderungen in der Bilanz .....	348
1.4	Bestandskonten mit Abschluss .....	349
1.5	Ergebniskonten (Erfolgskonten) mit Abschluss .....	350
1.6	Die Umsatzsteuer .....	351
1.7	Kontenrahmen – Kontenplan – Bücher .....	354
1.8	Buchungen: Einkauf, Produktion und Verkauf .....	355
1.9	Prüfungsaufgaben .....	365
<b>2</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung I: Grundlagen – Abgrenzungsrechnung .....</b>	<b>380</b>
2.1	Grundbegriffe und Aufgaben .....	380
2.2	Kalkulatorische Kosten .....	382
2.3	Ergebnistabelle .....	384
2.4	Prüfungsaufgaben .....	386
<b>3</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung II: Vollkostenrechnung .....</b>	<b>390</b>
3.1	Kostenartenrechnung .....	390
3.2	Kostenstellenrechnung .....	391
3.3	Kostenträgerrechnung .....	394
3.3.1	Kostenträgerzeitrechnung .....	394
3.3.2	Kostenträgerstückrechnung .....	396
3.4	Aufgaben zu den Kapiteln 3.1–3.3 .....	398
3.5	Prüfungsaufgaben .....	402
<b>4</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung III: Deckungsbeitragsrechnung .....</b>	<b>413</b>
4.1	Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung) .....	413
4.2	Prüfungsaufgaben .....	420
<b>5</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung IV: Prozesskostenrechnung .....</b>	<b>424</b>
5.1	Probleme der traditionellen Kostenrechnung .....	424
5.2	Allgemeines zur Prozesskostenrechnung .....	427
5.3	Aufbau einer Prozesskostenrechnung im Materialbereich .....	428
5.3.1	Vorgehensweise .....	428
5.3.2	Ermittlung der Teilprozesse im Materialbereich .....	429

5.3.3	Ermittlung der Gemeinkosten der Teilprozesse .....	430
5.3.4	Festlegung der Kostentreiber für Teilprozesse .....	431
5.3.5	Umlage der lmn-Prozesse .....	432
5.3.6	Ermittlung der Prozesskostensätze .....	433
5.3.7	Ermittlung des Hauptprozesskostensatzes .....	435
5.3.8	Prozesskostenkalkulation .....	436
5.4	Bedeutung der Prozesskostenrechnung (Allokations-, Komplexitätseffekt) .....	439
5.5	Prüfungsaufgaben .....	440
<b>6</b>	<b>Kapitelübergreifende Prüfungsaufgaben Kosten- und Leistungsrechnung I–IV .....</b>	<b>445</b>
<b>7</b>	<b>Erstellung und Auswertung des Jahresabschlusses .....</b>	<b>463</b>
7.1	Bestandteile des Jahresabschlusses einer Kapitalgesellschaft1 .....	463
7.2	Die Bewertung (Ziele, Grundsätze); Exkurs: Währungsrechnen .....	464
7.3	Kauf von Anlagen .....	469
7.4	Abschreibungen .....	471
7.5	Verkauf von gebrauchten Anlagegütern .....	474
7.6	Bewertung von Vorräten .....	476
7.7	Bewertung FE/UFZ zu Herstellungskosten .....	477
7.8	Zweifelhafte und uneinbringliche Forderungen .....	479
7.9	Rückstellungen .....	480
7.10	Bilanzaufbereitung und Bilanzanalyse .....	482
7.11	Prüfungsaufgaben .....	487

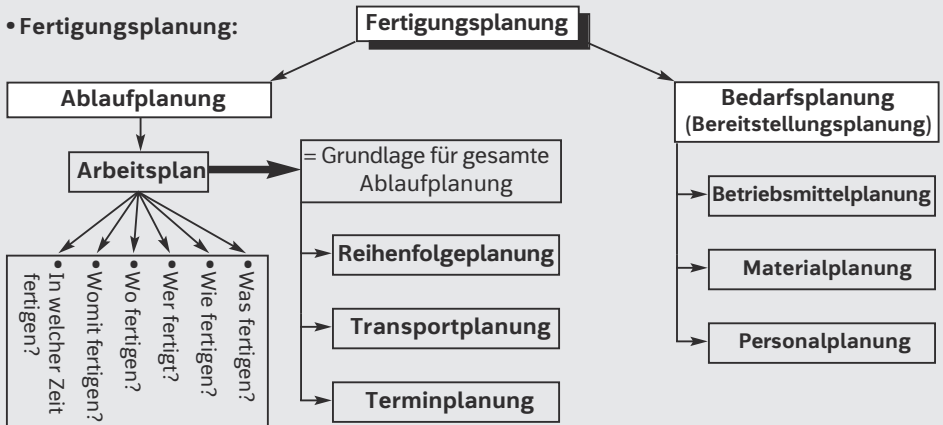
## Prüfungsaufgaben komplett Sommer 2021 bis Sommer 2023

<b>1</b>	<b>Prüfungsaufgaben Steuerung und Kontrolle Sommer 2021 .....</b>	<b>511</b>
<b>2</b>	<b>Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse Sommer 2021 ....</b>	<b>521</b>
<b>3</b>	<b>Prüfungsaufgaben Steuerung und Kontrolle Winter 2021/2022 .....</b>	<b>541</b>
<b>4</b>	<b>Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse Winter 2021/2022</b>	<b>550</b>
<b>5</b>	<b>Prüfungsaufgaben Steuerung und Kontrolle Sommer 2022 .....</b>	<b>562</b>
<b>6</b>	<b>Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse Sommer 2022 ....</b>	<b>572</b>
<b>7</b>	<b>Prüfungsaufgaben Steuerung und Kontrolle Winter 2022/2023 .....</b>	<b>590</b>
<b>8</b>	<b>Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse Winter 2022/2023 .....</b>	<b>597</b>
<b>9</b>	<b>Prüfungsaufgaben Steuerung und Kontrolle Sommer 2023 .....</b>	<b>608</b>
<b>10</b>	<b>Prüfungsaufgaben Betriebswirtschaft – Geschäftsprozesse Sommer 2023 ....</b>	<b>619</b>
	<b>Bildquellenverzeichnis .....</b>	<b>629</b>
	<b>Schulkontenrahmen Industrie .....</b>	<b>630</b>

## 2.7 Abwicklung eines Kundenauftrags

### Stofftelegamm

- **Anfragebearbeitung:**
  - Anfrage: Vgl. Kapitel 1.
  - Wollen wir liefern? (Kunde kreditwürdig?)
  - Können wir liefern? (Produktart, Lieferungsstermin ...)
- **Angebot:** Vgl. Kapitel 1.
- **Kundenauftrag erfassen:**
  - Vergabe Auftragsnummer
  - Kundennummer aus Kundendatei heraussuchen bzw. neue Kundennummer vergeben
  - Erfassung der Auftragsdaten im Einzelnen (Liefertermin ...)
- **Auftragsbestätigung**
- **Fertigungsplanung:**



• **Fertigungssteuerung:**

**Fertigungssteuerung**

= laufende Steuerung des Fertigungsprozesses: Fertigungsprozess vorbereiten, lenken, überwachen

Auftragsumwandlung mit Losgrößenbildung	Terminplanung	Maschinenbelegung	Werkstattsteuerung
= Zusammenfassung mehrerer Aufträge Folge: höhere Losgröße → Rüstkosten/St. sinken → Lagerkosten steigen	Abstimmung von Aufträgen mit Betriebsmitteln, Arbeitskräften und Terminen; anschauliche Darstellung wechselseitig abhängiger Abläufe	<b>Maschinenbelegungsplan:</b> Festlegung, zu welchen Zeiten die Maschinen beansprucht werden. <b>Ziel:</b> optimale Kapazitätsauslastung	Konkrete Erteilung von Fertigungsaufträgen an einzelne Werkstätten. Vorher: Bereitstellung der erforderlichen Werkstoffe und Betriebsmittel. Belege: Materialentnahmescheine, Lohnscheine ...



### 2.7.1 Optimale Losgröße

#### Stofftelegamm

Fertigungslos (Serie, Auflage) = Menge, die ohne Umrüsten der Anlage gefertigt werden kann

#### Lagerhaltungskosten

(auflagevariable Kosten = mengenabhängig)

- Kapitalbindungskosten
- Abschreibungen auf die Lagertechnik und -einrichtung
- Mietkosten
- Personalkosten

#### Rüstkosten

(auflagefixe Kosten = mengenunabhängig)

- Personalkosten für das Einrichten der Maschine
- Miete/Abschreibungen für die ruhenden Anlagen und Maschinen
- Energiekosten für die Betriebsbereitschaft

Gesamtkosten = Lagerhaltungskosten + Rüstkosten

#### Gesucht:

- Minimum der Gesamtkosten oder
- der Schnittpunkt zwischen Lagerhaltungskosten und Rüstkosten

#### Tabellarische Lösung der optimalen Losgröße

#### Gegeben:

Gesamtbedarf: 45.000 Stück  
 Listenpreis: 12,00 EUR/Stück  
 Rüstkosten: 300,00 EUR je Fertigungslos  
 Lagerkostensatz in %: 25 pro Jahr

Losgröße in Stück	Auflagenhäufigkeit (Loswechsel)	Rüstkosten	Durchschnittlicher Lagerbestand (LB) in Stück	Lagerwert	Lagerkosten	Gesamtkosten
1.000	45	13.500,00 EUR	500	6.000,00 EUR	1.500,00 EUR	15.000,00 EUR
2.000	22,5 <sup>1</sup>	6.750,00 EUR	1.000	12.000,00 EUR	3.000,00 EUR	9.750,00 EUR
3.000	15	4.500,00 EUR	1.500	18.000,00 EUR	4.500,00 EUR	9.000,00 EUR
4.000	11,25	3.375,00 EUR	2.000	24.000,00 EUR	6.000,00 EUR	9.375,00 EUR
5.000	9	2.700,00 EUR	2.500	30.000,00 EUR	7.500,00 EUR	10.200,00 EUR
6.000	7,5	2.250,00 EUR	3.000	36.000,00 EUR	9.000,00 EUR	11.250,00 EUR
7.000	6,43	1.928,57 EUR	3.500	42.000,00 EUR	10.500,00 EUR	12.428,57 EUR
8.000	5,63	1.687,50 EUR	4.000	48.000,00 EUR	12.000,00 EUR	13.687,50 EUR

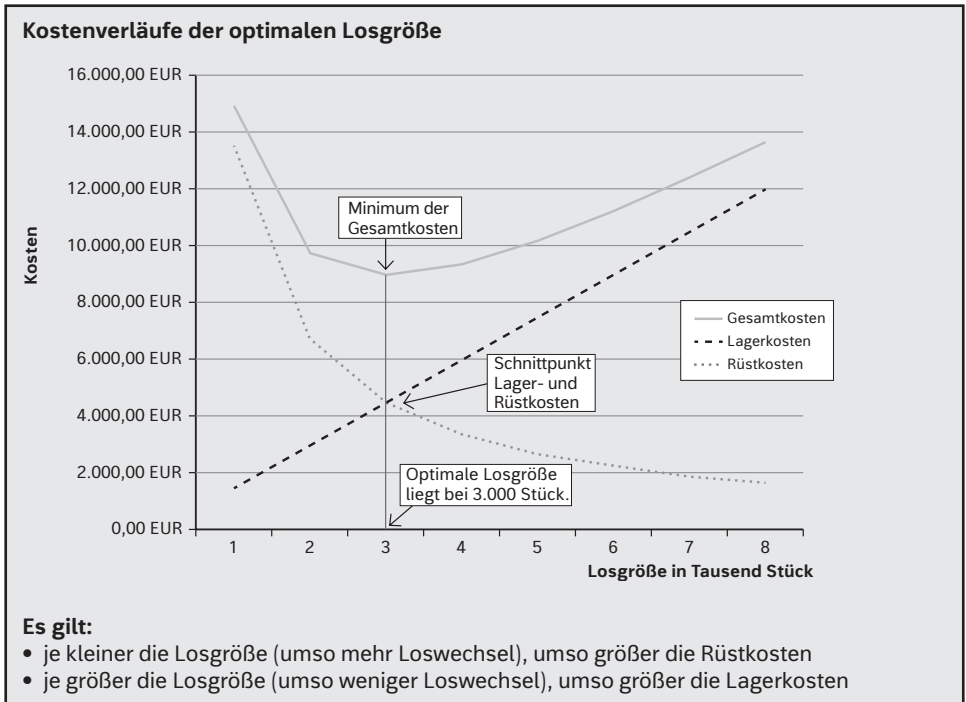
#### Formeln:

Auflagenhäufigkeit = Gesamtbedarf : Losgröße in Stück  
 Rüstkosten = Auflagenhäufigkeit · Rüstkosten je Fertigungslos  
 durchschnittlicher LB in Stück = Losgröße in Stück : 2  
 Lagerwert = durchschnittlicher LB in Stück · Listenpreis  
 Lagerkosten = Lagerwert · Lagerkostensatz in %  
 Gesamtkosten = Rüstkosten + Lagerkosten

Die optimale Losgröße ist nicht realisierbar, wenn:

- Lager zu klein
- Kunde nur gewisse Mengenstückelungen abnimmt, die nicht mit unserer Losgröße übereinstimmen
- Maschinenkapazitäten anderweitig benötigt werden

<sup>1</sup> Sollten keine ganzen Werte als Ergebnis herauskommen, kann mit diesen weitergerechnet werden. In der Praxis macht z. B. ein 0,5 Loswechsel keinen Sinn.



## 2.7.2 Terminplanung

### Stofftelegamm

Aufträge/Fertigungsmengen werden mit ihren jeweiligen Endterminen auf die bestehenden Kapazitäten (Maschinen, Personal, Werkstoffe) geplant.

- Fertigungszeit (Herstellzeit): Dauer für die Herstellung von Eigeteilen  

$$\text{Dauer} = \frac{\text{Nettobedarf}}{\text{Fertigungsmenge/Tag}}$$
- Wiederbeschaffungszeit: Dauer für die Wiederbeschaffungszeit von Fremtteilen

Mittelfristige retrograde Terminierung kombiniert mit der Brutto-Nettobedarfsrechnung

= Rückwärtsrechnung → vom spätestmöglichen Endtermin aus

**Beispiel:** Ein Kundenauftrag über 500 Stück liegt vor. Dieser soll am Betriebskalendertag<sup>1</sup> (BKT) 200 zur Auslieferung spätestens fertiggestellt sein. Die Fertigungs- und Wiederbeschaffungszeiten liegen vor (**Anlage 1**). Brutto- und Nettobedarfe liegen vor. Wann müssten Teil B und C spätestens bestellt werden, damit der Kundenauftragstermin eingehalten werden kann?

<sup>1</sup> BKT basieren auf einer Anpassung des „normalen“ Kalenders an die Bedürfnisse des Betriebs und zeigen die tatsächlich möglichen Produktionstage. Es werden z. B. Wochenenden, Feiertage, Betriebsferien berücksichtigt.

Teilebezeichnung		
Teile-Nr.	Menge lt. Stückliste	
DLB	Bruttobedarf	
	Nettobedarf	
Start	Dauer	Ende

Enderzeugnis		
4711	1	
0	500	
	500	
198	2	200

500 St. : 250 St./Tag =

Teil A		
4712	2	
300	1.000	
	700	
191	7	198

Teil C		
4714	1	
600	500	
	0 (-100)	
-	-	198

Teil B		
4713	1	
500	700	
	200	
186	5	191

191 - 5 =

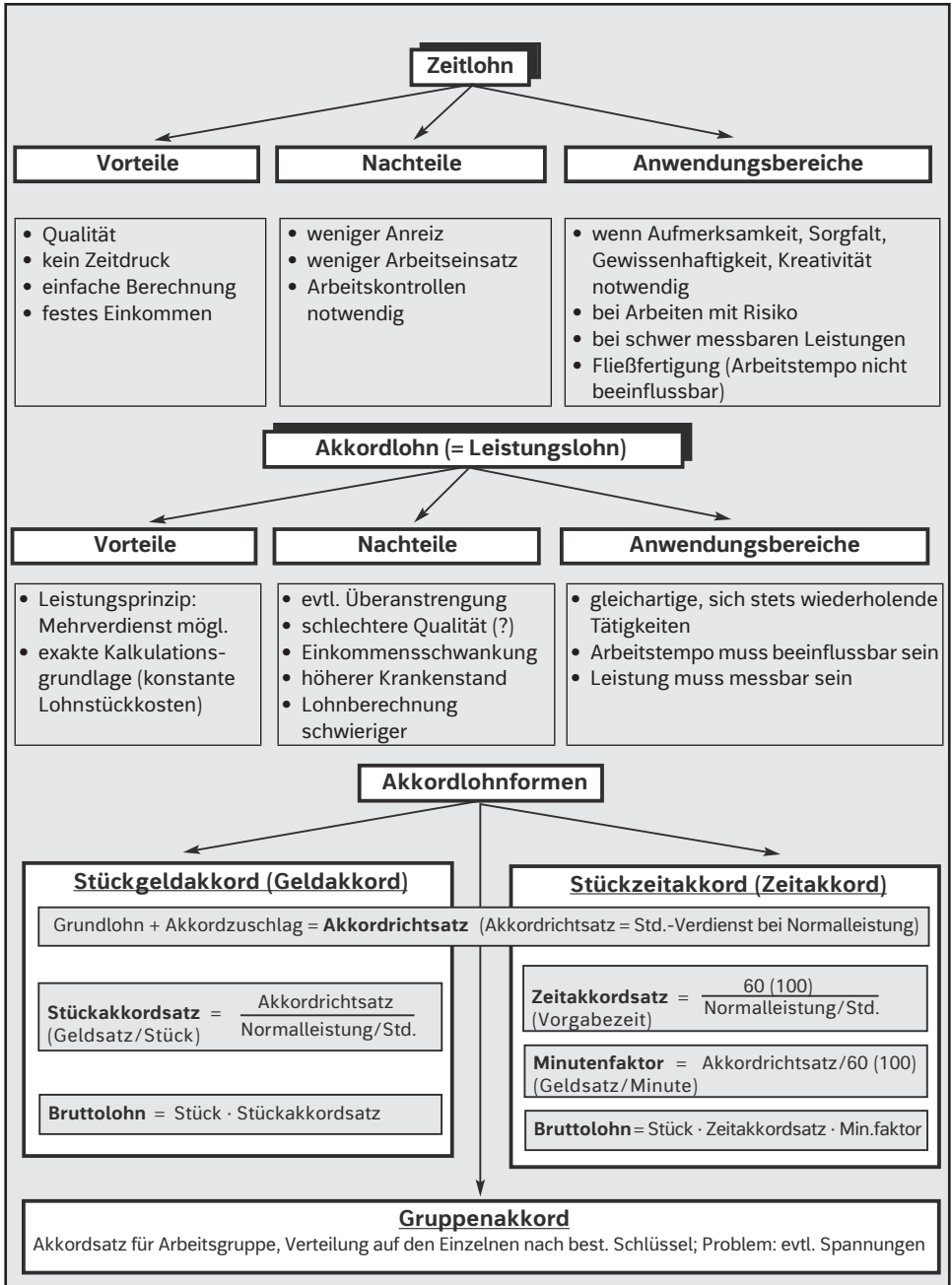
Anlage 1

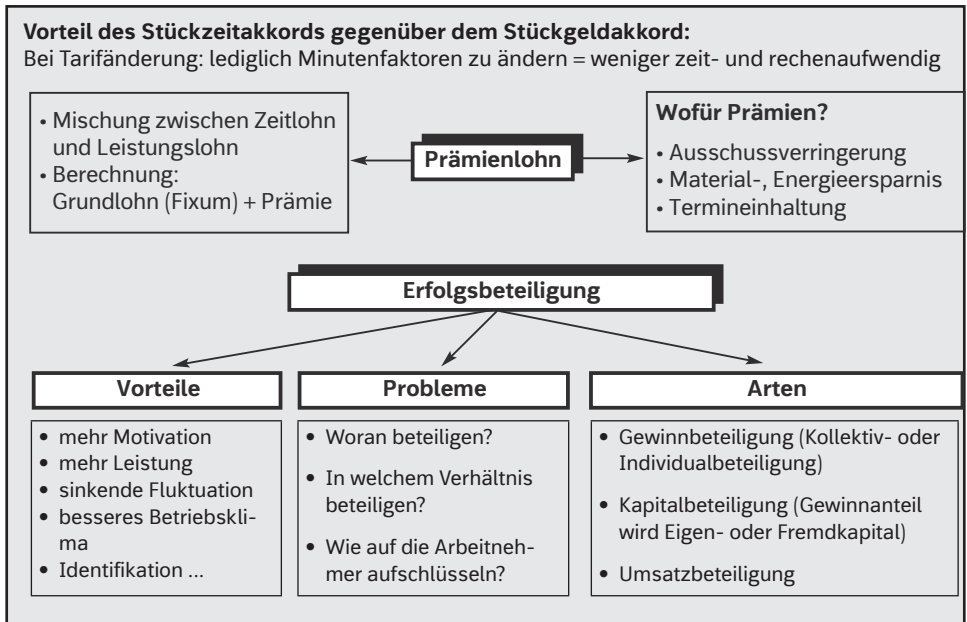
Teile-Nr.	Bezeichnung	Fertigungs-/Wiederbeschaffungszeiten
4711	Enderzeugnis	250 St./Tag
4712	Teil A	100 St./Tag
4713	Teil B	5 Tage
4714	Teil C	10 Tage

- Teil B muss spätestens zum BKT 186 mit der Menge 200 bestellt werden.
- Teil C muss nicht bestellt werden, da der Nettobedarf 0 ist. Es sind noch ausreichend Teile für den Auftrag vorhanden.

## 5.9 Entlohnungssysteme

### Stofftelegramm





**Aufgaben**

1.    a) Nennen Sie die drei Lohnformen.  
       b) Beschreiben Sie die Anwendungsgebiete der drei Lohnformen.
2.    Nennen Sie je zwei Vor- und Nachteile des Akkord- und Zeitlohns.
3.    Aus welchem Grund kommt in der Industrie üblicherweise der Stückzeitakkord anstelle des Stückgeldakkords zur Anwendung?
4.    Was versteht man unter Gruppenakkord?
5.    Erklären Sie anhand der Formel und verbal die Begriffe:  
       a) Akkordrichtsatz    b) Stückakkordsatz    c) Zeitakkordsatz    d) Minutenfaktor
6.    Wie lautet die Formel zur Ermittlung des Bruttolohnes beim  
       a) Stückgeldakkord,    b) Stückzeitakkord?
7.    In einer Fabrik wurde bisher ein bestimmter Arbeitsgang im Zeitlohn vergütet. Künftig soll im Akkordlohn bezahlt werden.  
       Bei den Vorarbeiten für die Umstellung auf den Akkordlohn wird für 30 Stück eine Vorgabezeit von einer Stunde (60-Minuten-Stunde) ermittelt.  
       Bisheriger Stundenlohn: 9,00 EUR, Akkordzuschlag: 10 %  
       a) Ermitteln Sie den Akkordrichtsatz.  
       b) Wie viele Minuten sind für ein Stück vorgegeben (Zeitakkordsatz)?  
       c) Wie viel verdient ein Arbeiter in der Minute, wenn er die Vorgabezeit einhält (Minutenfaktor)?

## 7.10 Bilanzaufbereitung und Bilanzanalyse

### Stofftelegramm

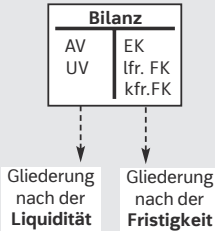
**Bilanzbereinigung** = Berichtigung verschiedener Vermögens- und Kapitalposten, z. B.:

- **ausstehende Einlagen** mit Eigenkapital verrechnen
- **Bilanzverlust** vom Eigenkapital abziehen
- **Bilanzgewinn:** bei GmbH nicht ausgeschütteten Teil (Gewinnvortrag) dem Eigenkapital zurechnen
- **Rückstellungen** aufteilen in kurzfristige und langfristige Rückstellungen

(Hinweis: Der Begriff „Strukturbilanz“ in Lit. nicht einheitlich definiert!)

#### Bilanzaufbereitung

= Zusammenfass. + Gruppierung der Bilanzpositionen

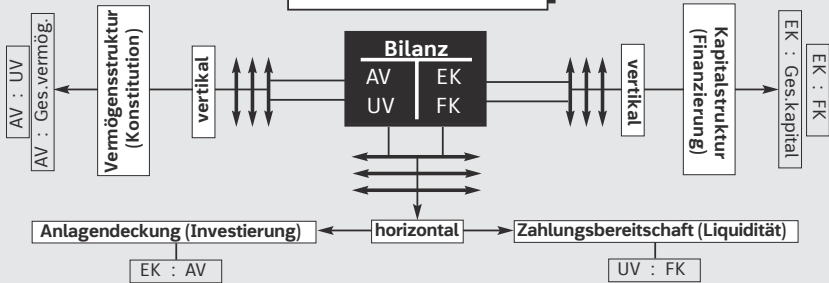


Erstellung eines **Bilanzaufbereitungsschemas (Strukturbilanz)**  
z. B. wie nebenstehend:

#### Bilanzaufbereitungsschema = Strukturbilanz (z. B.)

	Berichtsjahr Tausend Euro	%	Vorjahr Tausend Euro	%	Zu-, Abnahme in Tausend Euro
<b>Aktiva</b>					
Sachanlagen					
Finanzanlagen					
Summe AV					
Vorräte					
Forderungen					
Flüssige Mittel					
Summe UV					
<b>Summe Vermögen</b>					
<b>Passiva</b>					
Gez. Kapital					
Rücklagen					
Gewinnvortrag					
Summe Eigenkapital					
Lfr. Fremdkapital					
Kfr. Fremdkapital					
Summe Fremdkapital					
<b>Summe Kapital</b>					

#### Die Bilanzstruktur



**Bilanzkennzahlen**

*Hinweis: Verschuldungsgrad, Fremdkapitalquote und Anlageintensität werden im Lehrplan nicht mehr erwähnt.*

**Finanzierung (Kapitalstruktur)**

$$\text{Grad der finanziellen Unabhängigkeit (Eigenkap.Quote)} = \frac{\text{EK} \cdot 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

$$\text{Fremdkapitalquote} = \frac{\text{FK} \cdot 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

$$\text{Verschuldungsgrad (Verschuldungskoeffizient)} = \frac{\text{FK} (\cdot 100)}{\text{Eigenkapital}}$$

**Konstitution (Vermögensstruktur)**

$$\text{Anlageintensität (-quote)} = \frac{\text{AV} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen}}$$

**Anmerkung:**

Probleme eines hohen AV:

- hohe Fixkosten (Zwang zur Vollbeschäftigung)
- verminderte Anpassungsfähigkeit an Konjunkturschwankungen/Absatzrückgänge (unflexibel!)

**Anmerkung:** Je höher das EK, umso besser.

- Vorteile eines hohen EK:
- große Haftsumme, hohe Kreditwürdigkeit
  - Unabhängigkeit von Gläubigern
  - Sicherheit in Krisenzeiten
  - geringe Zins- + Tilgungsbelastung

**Investierung (Anlagendeckung)**

$$\text{Deckungsgrad II} = \frac{(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}) \cdot 100}{\text{Anlagevermögen}}$$

**Anmerkung:** Fristen zwischen Vermögen und Kapital sollten sich entsprechen. Das AV und der eiserne Bestand müssen mit EK + langfristigem Fremdkapital finanziert sein (**Goldene Bilanzregel**).  
Deckungsgrad II muss mindestens 100 % betragen!

**Liquidität (Zahlungsbereitschaft)**

$$\text{Liquidität 2. Grades (einzugsbedingte Liquidität)} = \frac{(\text{flüssige Mittel} + \text{Forderungen}) \cdot 100}{\text{kfr. Verbindlichkeiten}}$$

**Anmerkung:**

- flüssige Mittel = Bank + Kasse
- Kfr. Verb.: inkl. kurzfr. Rückstellungen und Dividende

**Kritik:**

- Vergangenheitszahlen (Bilanzstichtag weit zurückliegend)
- wichtige weitere Daten fehlen (Fälligkeiten, Kreditzusagen)
- leicht manipulierbar (Transaktionen am Bilanzstichtag!)

**Geforderter Mindestwert:**

Liquidität 2. Grades: 100 %

**Rentabilitätskennziffern**

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{\text{Reingewinn} \cdot 100}{\text{durchschnittliches Eigenkapital}}$$

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{(\text{Reingewinn} + \text{Zinsaufwendungen}) \cdot 100}{\text{durchschnittliches Gesamtkapital}}$$

$$\text{Umsatzrentabilität} = \frac{\text{Reingewinn} \cdot 100}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Hinweise:

- durchschnittliches EK = (EK am Jahresanfang + EK am Jahresende laut Strukturbilanz) : 2
- durchschnittliches Gesamtkapital = (GK Jahresanfang + GK Jahresende laut Strukturbilanz) : 2
- Die Kennzahl „Return on Investment“ (ROI) wird häufig mit der Gesamtkapitalrentabilität gleichgesetzt.

**Cashflow-Analyse**

**Cashflow = Jahresüberschuss + Abschreibungen auf Anlagen + Zuführung zu lfr. Rückstellungen**

Cashflow = augenblicklich **verfügbarer Betrag** für Dividendenzahlungen, Investitionen, Schuldtilgung ...

Cashflow = **Maßstab** für Ertragskraft, Selbstfinanzierungskraft, Kreditwürdigkeit, Expansionsfähigkeit

**Aufgaben**

- |                     |                  |                               |
|---------------------|------------------|-------------------------------|
| Reingewinn:         | 100.000,00 EUR   | a) Eigenkapitalrentabilität?  |
| Eigenkapital:       | 5.000.000,00 EUR | b) Gesamtkapitalrentabilität? |
| Fremdkapitalzinsen: | 500.000,00 EUR   |                               |
| Fremdkapital:       | 7.000.000,00 EUR |                               |
- Die Bilanz eines Industriebetriebes weist folgende Zahlen aus:

Aktiva	Bilanz	Passiva	
Sachanlagen	660.000,00	Eigenkapital	460.000,00
Finanzanlagen	60.000,00	Langfristiges Fremdkapital	320.000,00
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	210.000,00	Kurzfristiges Fremdkapital	190.000,00
Forderungen	84.000,00	Langfristige Rückstellungen	101.000,00
Bank, Kasse	57.000,00		
	<u>1.071.000,00</u>		<u>1.071.000,00</u>

Ermitteln und beurteilen Sie den Deckungsgrad II, den Grad der finanziellen Unabhängigkeit, den Verschuldungsgrad, die einzugsbedingte Liquidität.

- Erklären und begründen Sie den Begriff der Fristenparallelität.
- Was versteht man unter optimalem Verschuldungsgrad? (Traditionelle und moderne Formulierung)
  - Warum kann man keine allgemeine Aussage über den optimalen Verschuldungsgrad machen?
- Welche Bedeutung hat generell die Höhe des Eigenkapitals?
- Beurteilen Sie folgende Liquiditätskennziffer eines Unternehmens:  
Liquidität II (einzugsbedingte Liquidität) = 190 %
- Inwiefern können Liquiditätskennziffern kritisiert werden?
- Anlagenintensität der Unternehmen A: 30 %
  - Anlagenintensität der Unternehmen B: 70 %

Welche Nachteile hat Unternehmen B im Vergleich zu Unternehmen A?
- Der Grad der finanziellen Unabhängigkeit ist bei einem Unternehmen innerhalb eines Jahres von 10 % auf 30 % gestiegen.
  - Nennen Sie mögliche Ursachen dieser Entwicklung.
  - Beurteilen Sie die obigen Prozentzahlen.



- 10. Handelt es sich bei der Formel zur Ermittlung des Deckungsgrades um eine Formel der horizontalen oder vertikalen Bilanzstruktur?
- 11. Beurteilen Sie folgende zwei Unternehmen mit folgenden Deckungsgraden:  
 Unternehmen A: Deckungsgrad II = 100 %  
 Unternehmen B: Deckungsgrad II = 170 %
- 12. a) Was versteht man unter Cashflow?  
 b) Welche Aussagekraft hat der Cashflow?
- 13. Die Ulbrich-Riese OHG erwägt eine Beteiligung an der Weisser GmbH. Sie sind in dem verantwortlichen Projektteam und sollen die Jahresabschlussdaten der Weisser GmbH untersuchen und ein Votum gegenüber der Geschäftsleitung abgeben.

Ihnen wurde folgende Teilaufgabe zugeteilt:

Analyse von Anlagendeckungsgrad II, Eigenkapitalquote und Liquidität 2. Grades.

- a) Berechnen Sie die Kennzahlen jeweils für die vorherigen Jahre und das aktuelle Jahr und interpretieren Sie diese ausführlich. Gehen Sie dabei auch auf mögliche Gründe für die Änderungen ein.
- b) Die Ulbrich-Riese OHG will mit ihren Anlagen mindestens 15 % Eigenkapitalrendite erwirtschaften. Aus der Gewinn- und Verlustrechnung der Weisser GmbH ergibt sich ein Gewinn in Höhe von 96.000,00 EUR für das aktuelle Geschäftsjahr.

Ist die Weisser GmbH diesbezüglich als Beteiligung für die Ulbrich-Riese OHG geeignet?

**Strukturbilanz der Weisser GmbH**

Werte in Euro

Vorheriges Jahr		Aktuelles Jahr	Vorheriges Jahr		Aktuelles Jahr
<b>Anlagevermögen</b>			<b>Eigenkapital</b>	427.000,00	840.000,00
Grundstücke	1.500.000,00	1.600.000,00			
Techn. Anlagen	400.000,00	600.000,00	<b>Fremdkapital</b>		
<b>Umlaufvermögen</b>			Verbindlichkeiten geg. Kreditinstituten, über ein Jahr		
Rohstoffe	150.000,00	100.000,00	Laufzeit	900.000,00	950.000,00
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	100.000,00	170.000,00	Verbindlichkeiten geg. Kreditinstituten, Laufzeit unter einem Jahr	700.000,00	500.000,00
Bankguthaben	20.000,00	7.000,00	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	143.000,00	187.000,00
	<u>2.170.000,00</u>	<u>2.477.000,00</u>		<u>2.170.000,00</u>	<u>2.477.000,00</u>

AUFWENDUNGEN		ERGEBNISRECHNUNG	
6 Kontenklasse BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN	7 Kontenklasse WEITERE AUFWENDUNGEN	8 Kontenklasse ERGEBNISRECHNUNG	9 Kontenklasse KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG
60 Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren 600 Aufwendungen für Rohstoffe und Fremdbauteile (Fertigungsmaterial) 6001 Bezugskosten 6002 Preisnachlässe und Rücksendungen 6003 Lieferkonti 6004 Lieferboni 602 Aufwendungen für Hilfsstoffe 603 Aufwendungen für Betriebsstoffe 604 Aufwendungen für sonst. Material (z. B. Verpackungsmaterial) 605 Aufwendungen für Energie und Treibstoffe 606 Aufwendungen für Energie 607 Aufwendungen für Handelswaren 608 Aufwendungen für Handelswaren 609 Aufwendungen für bezogene Leistungen 610 Fremdleistungen für Erzeugnisse 613 Instandhaltung und Reparaturen 614 Frachten und Fremdlager 615 Vertriebsprovisionen 617 Sonstige Aufwendungen für bezogene Leistungen 62 Löhne 63 Gehälter 64 Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung 640 Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung 642 Beiträge zur Berufsgenossenschaft 644 Aufwendungen für Altersversorgung 649 Aufwendungen für Unterstützung 65 Abschreibungen 650 Abschreibungen auf Sachanlagen 651 Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens 652 Abschreibungen für Aufwendungen der Ingangsetzung 653 Abschreibungen auf Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, soweit diese die üblichen Abschreibungen überschreiten 654 Abschreibungen auf geringwertige Wirtschaftsgüter	66 Sonstige Personalaufwendungen 67 Aufwendungen für die Inanspruchnahme von Rechten und Diensten 670 Mieten, Pachten 671 Leasing 675 Kosten des Geldverkehrs 677 Rechts- und Beratungskosten 679 Sonstige Aufwendungen für die Inanspruchnahme von Rechten und Diensten 68 Aufwendungen für Kommunikation 680 Büromaterial 682 Gebühren 685 Reisekosten 686 Bewirtung und Repräsentation 687 Werbung 688 Spenden 689 Sonstige Aufwendungen für Kommunikation 69 Aufwendungen für Beträge und Sonstiges sowie Wertkorrekturen und periodenfremde Aufwendungen 690 Versicherungsbeträge 692 Beträge zu Wirtschaftsverbänden und Berufsvertretungen 693 Verluste aus Schadensfällen 695 Abschreibungen auf Forderungen 6951 Abschreibungen auf Forderungen wegen Uneinbringlichkeit 6952 Einstellung in Einzelwertberichtigungen 6953 Einstellung in Pauschalwertberichtigungen 696 Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Sachanlagevermögens 6961 Erlöse aus dem Abgang von Gegenständen des Sachanlagevermögens bei Buchverlust (Verrechnung mit Konto 696) 698 Zuführung zu Rückstellungen für Gewährleistung 699 Periodenfremde Aufwendungen	80 Eröffnung/Abschluss 800 Eröffnungsbilanz 801 Schlussbilanz 802 G+V	Vorgesehen für die buchhalterische Abwicklung der Kosten- und Leistungsrechnung