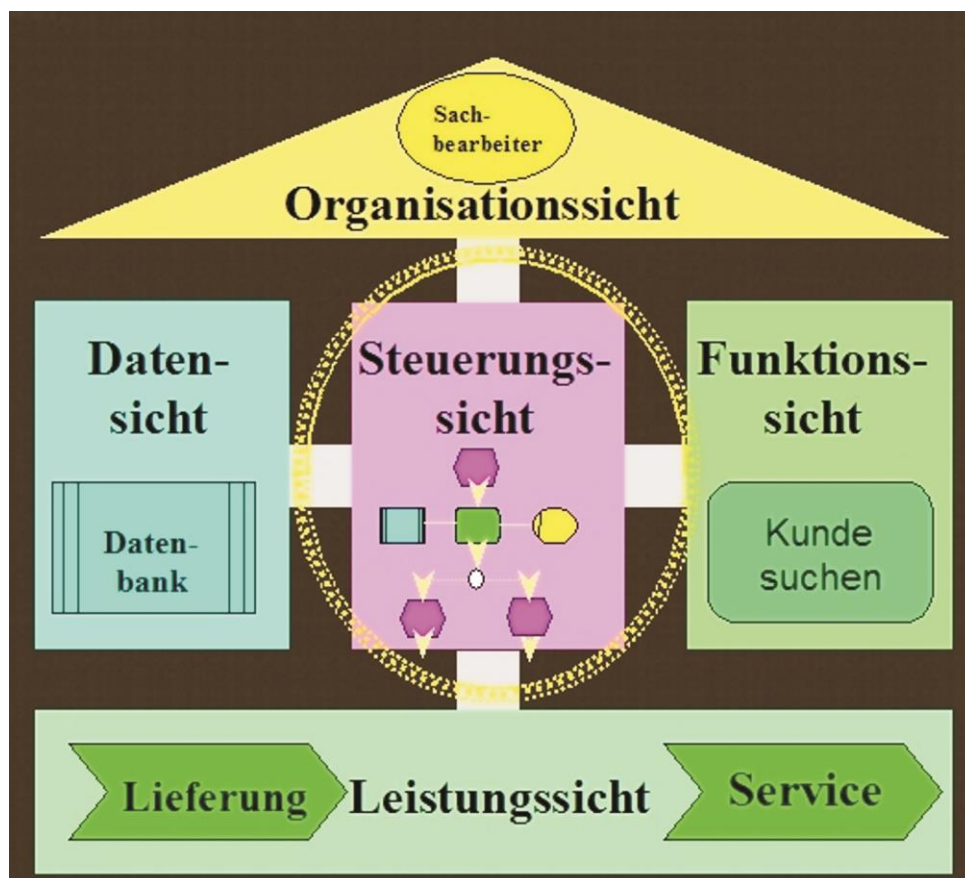




**BBS Wirtschaft Bad Kreuznach**  
**Berufliches Gymnasium Wirtschaft**

**Betriebswirtschaftslehre/Rechnungswesen**

**Jahrgangstufen 11/1 und 11/2**



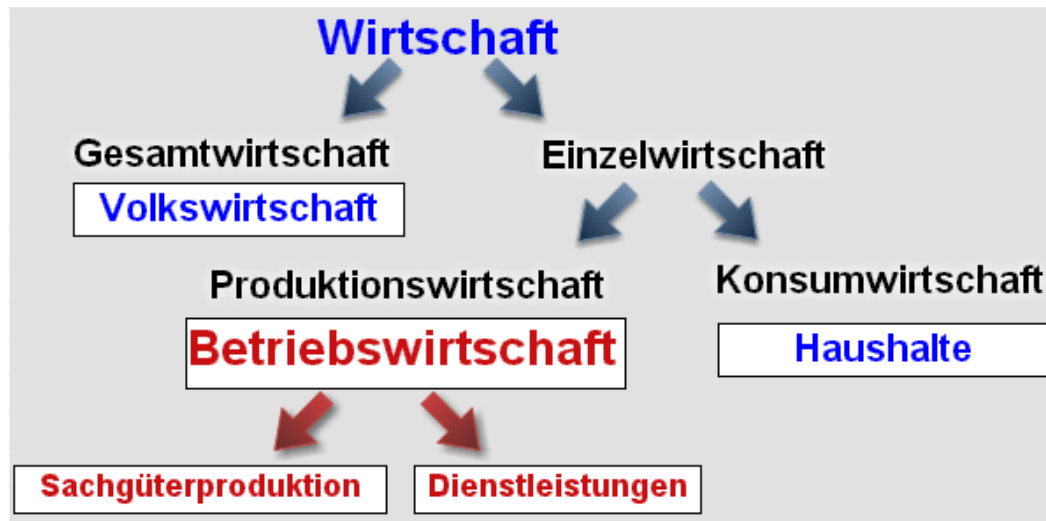
Name: \_\_\_\_\_ Kurs: \_\_\_\_\_

<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
<b>Unternehmerische Grundlagen</b>	4
Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	4
Bedürfnisse und Bedarf	5
Güter	5
Notwendigkeit des Wirtschaftens	6
Das ökonomische Prinzip	7
Unternehmensziele	7
Einflüsse und Risiken unternehmerischer Entscheidungen	8
Das Handelsregister	9
Die Firma	10
Die Kaufmannseigenschaft	11
Unternehmensformen	12
Einzelunternehmung	12
Die offene Handelsgesellschaft OHG	13
Die Kommanditgesellschaft KG	15
Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts GbR	17
Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung	18
Die Aktiengesellschaft AG	19
Kommanditgesellschaft auf Aktien AG und eingetragene Genossenschaft eG	24
Die betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren	25
Betriebliche Funktionsbereiche	26
Geschäftsprozesse	26
Wertschöpfungskette	26
Wertschöpfungskontrolle (Kennziffern)	27
Grundlagen der Organisation	29
Aufbauorganisation	29
Ablauforganisation	34
<b>Grundlagen des Vertragsrechts</b>	45
Entstehung des Gesetzesrechts	45
Die Rechtsordnung	45
Rechtssubjekte	46
Rechtsobjekte	46
Rechtsfähigkeit	47
Geschäftsfähigkeit	47
Rechtsgeschäfte	49
Vertragsarten	50
Nichtigkeit von Rechtsgeschäften	51
Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften	51
Kaufvertrag	52

Mangelhafte Lieferung	56
Lieferungsverzug	59
Annahmeverzug	59
Zahlungsverzug	60
Mahnwesen	60
Das gerichtliche Mahnverfahren	61
Verjährung	63
<b>Grundlagen der Materialwirtschaft</b>	65
Konflikt und Aufgaben der Materialwirtschaft	65
ABC-Analyse	66
Optimale Bestellmenge	73
Planung des Bestellzeitpunktes	75
Materialbeschaffung	76
Angebotsvergleich	76
Lagerhaltung	78
Lagerkennziffern	80
Umschlagshäufigkeit	80
Durchschnittliche Lagerdauer	81
Lagerzinsen	81
Just-In-Time	82

# Unternehmerische Grundlagen

## Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre



Nennen Sie Beispiel zur Sachgüterproduktion, zu den wirtschaftlichen Dienstleistungen und unterscheiden Sie Haushalte.

Sachgüterproduktion:

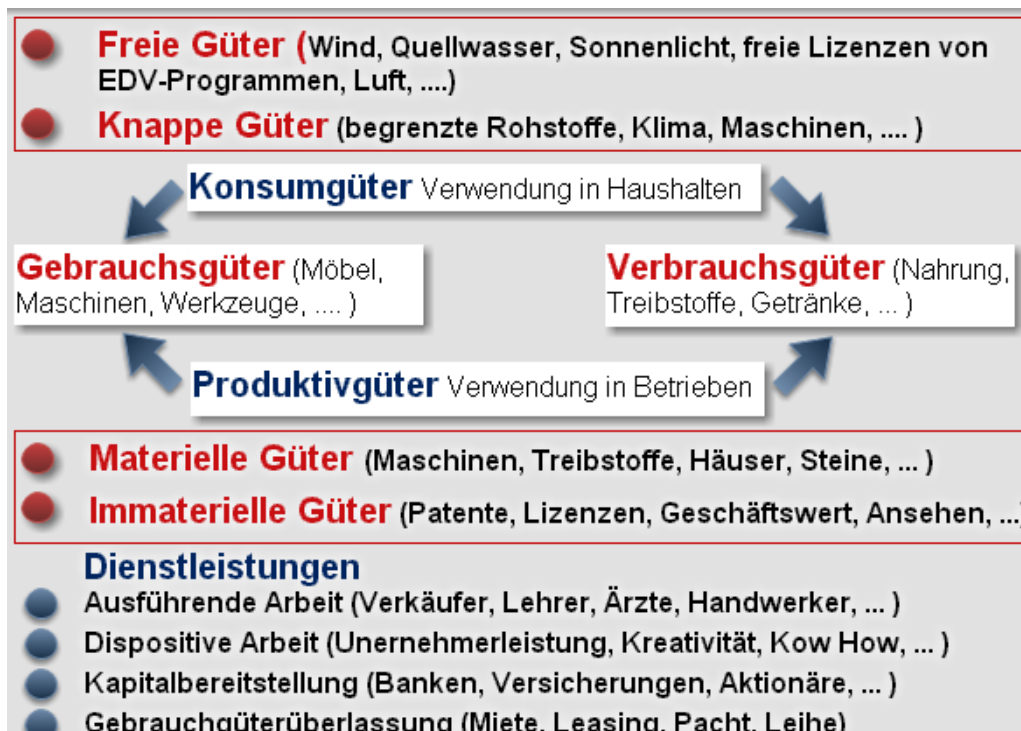
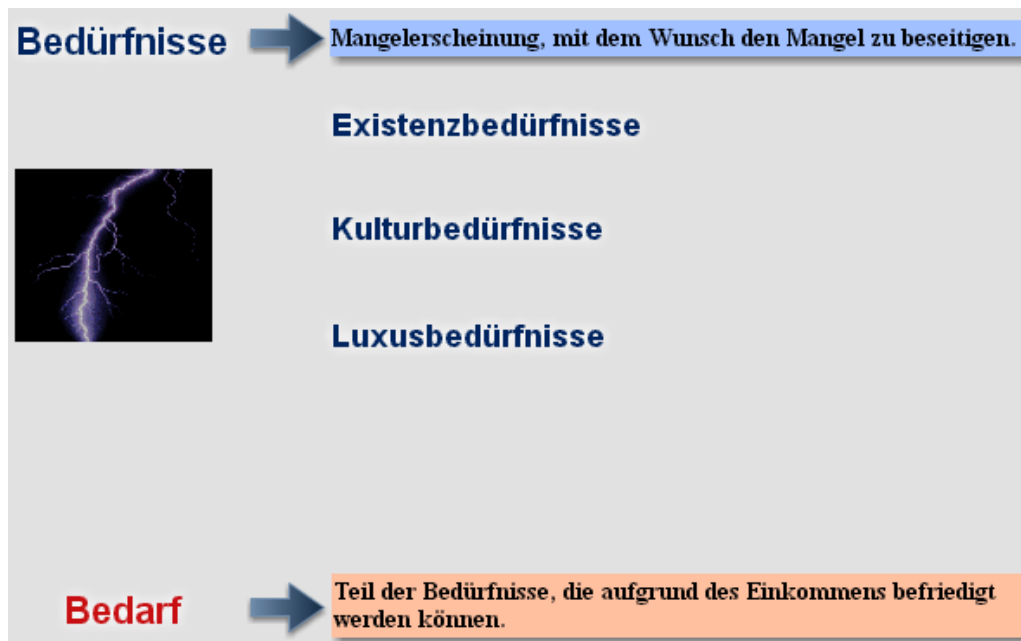
Wirtschaftliche Dienstleistungen:

Haushalte:

# Bedürfnisse und Bedarf

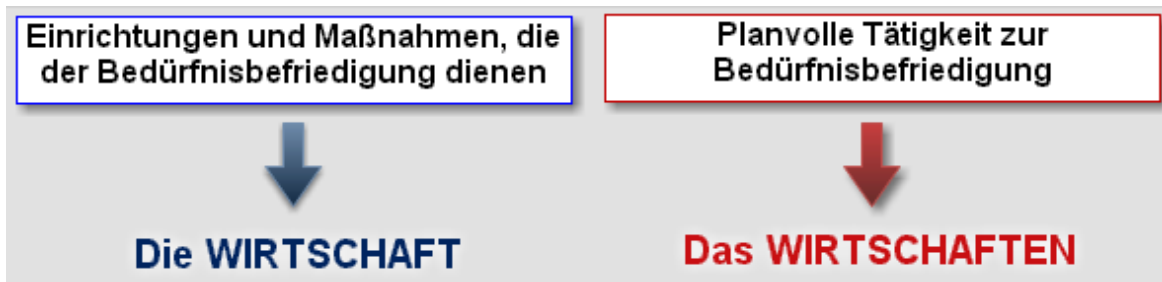
Nennen Sie Beispiel zur Sachgüterproduktion, zu den wirtschaftlichen Dienstleistungen und unterscheiden Sie Haushalte.

Nennen Sie typische Existenz-, Kultur- und Luxusbedürfnisse.



Diskutieren Sie darüber, ob es wirklich noch freie Güter gibt.

# Notwendigkeit des Wirtschaftens



Warum müssen wir Wirtschaften?

## Das ökonomische Prinzip

**Güter und Dienstleistungen stehen nicht unbegrenzt zur Verfügung**



**Sparsamer Einsatz ist notwendig!**

**Aus Stahlblech sollen jeweils Deckel gestanzt werden. Welche der folgenden Möglichkeiten sind jeweils sinnvoll?**

Aus einem Blech sollen möglichst viele Deckel gestanzt werden.



Zum Stanzen von 3 Deckeln soll ein Blech ausgesucht werden.






**Definieren Sie**

**das Maximalprinzip:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**das Minimalprinzip:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Unternehmensziele

**Nennen Sie Beispiele für unterschiedliche Arten von Unternehmenszielen.**

**Wirtschaftliche Ziele**

**Sachziele**

**Soziale Ziele**

**Ökologische Ziele**

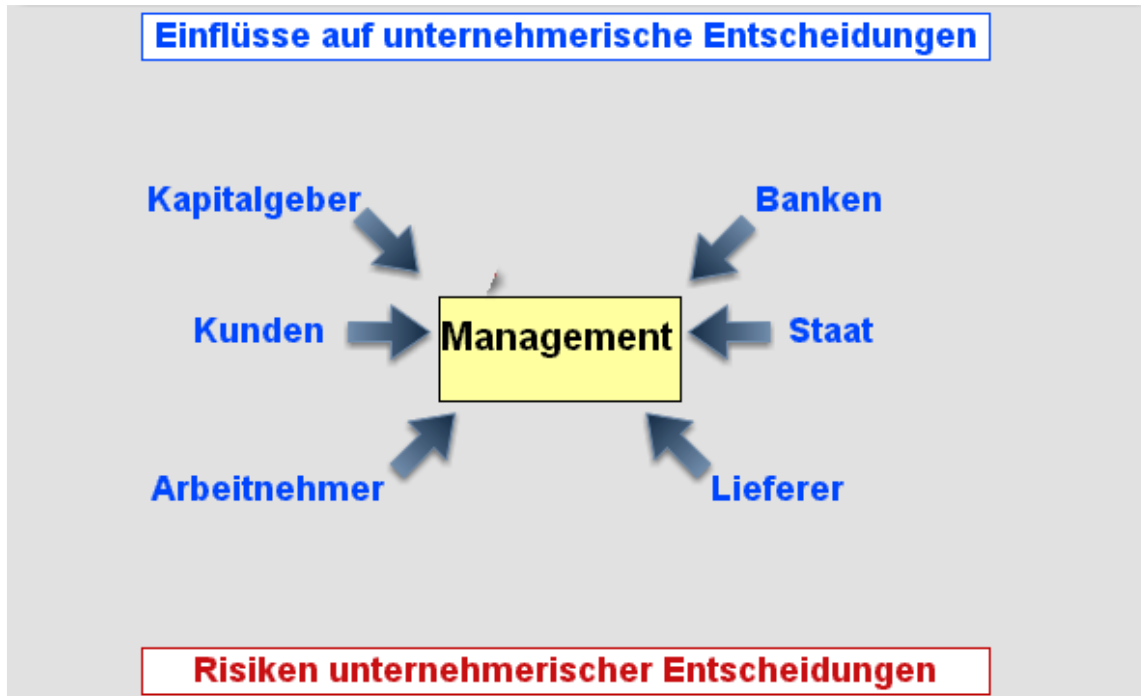
**Formulieren Sie Beispiele dafür, dass sich Unternehmensziele ergänzen können.**

**Komplementäre Ziele (Zielharmonie) :**

Formulieren Sie Beispiele dafür, dass zwischen Unternehmensziele **Konflikt** entstehen können.

Konkurrierende Ziele (Zielkonflikte):

## Einflüsse und Risiken unternehmerischer Entscheidungen



Welche Risiken entstehen für die genannten Institutionen durch falsche unternehmerische Entscheidungen?



# Das Handelsregister

## Öffentliches Verzeichnis aller Kaufleute eines Registergerichtsbezirks

### Eintragungen in elektronisch geführten Registerblättern:

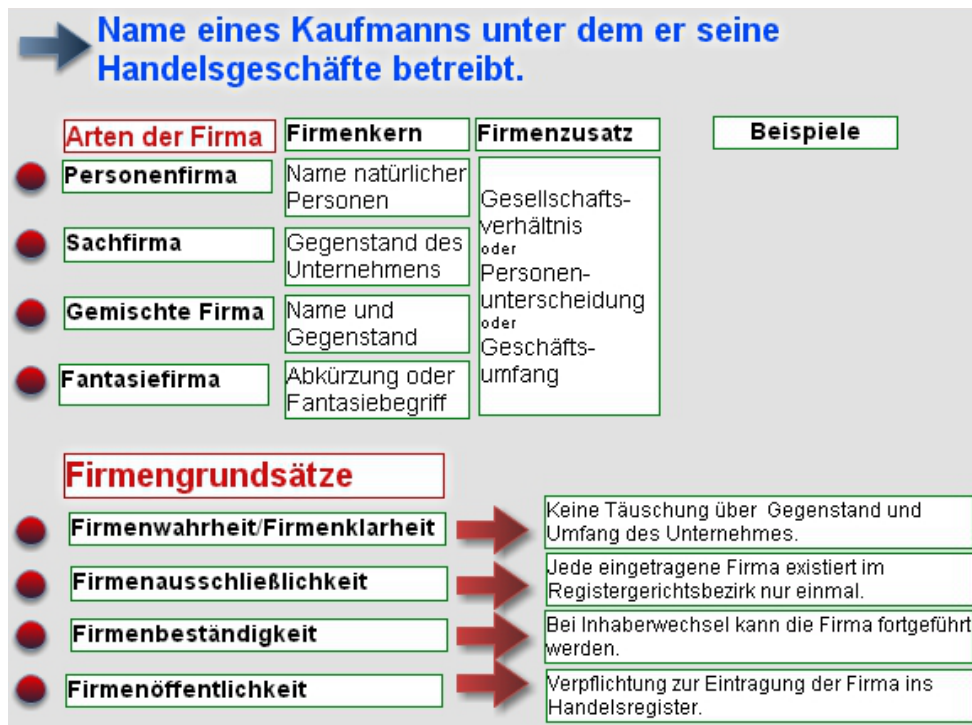
- Firma (Name des Unternehmens)
- Sitz, Geschäftsanschrift, Zweigniederlassungen
- Gegenstand des Unternehmens
- Geschäftsführung, Vorstand, Prokuristen, Inhaber, persönlichhaftende Gesellschafter
- Rechtsform des Unternehmens (OHG, KG, AG, GmbH)
- Haftungskapital (Grundkapital, Stammkapital, gez. Kapital)
- Teilhaber (Kommanditisten)
- Insolvenzverfahren, Auflösungen

### Welchen Zweck erfüllt das Handelsregister?

Funktionen des Handelsregisters:



# Die Firma



**Bilden Sie korrekte Beispiele für die verschiedenen Arten der Firma.  
Nennen Sie korrekten Bezeichnungen von Firmen, die Sie kennen.**

# Die Kaufmannseigenschaft

Kaufmann ist, wer ein Handelsgewerbe betreibt (§ 1, HGB)			
<b>Kaufleute nach Handelsgesetzbuch</b>			

1. Wer ist in jedem Fall Kaufmann nach Handelsgesetzbuch?
2. Welche Kaufmannseigenschaft liegt in diesen Fällen vor?
3. Wer kann durch die freiwillige Eintragung Kaufmann werden?
4. Welche Kaufmannseigenschaft liegt bei freiwilliger Eintragung vor?
5. Wer ist als Selbständiger kein Kaufmann?

→ Die Feststellung der Notwendigkeit einer Eintragung ins Handelsregister erfordert eine **individuelle Beurteilung** der Registergerichte darüber, ob ein in kaufmännischer Art und Weise eingerichteter Geschäftsbetrieb notwendig ist.

**Kriterien für die Einrichtung eines kaufmännischen. Geschäftsbetriebes**

- **Art der Geschäftstätigkeit** (Angebotsvielfalt, internationale Beziehungen, .... )
- **Umfang der Geschäftstätigkeit** (Umsatz, Zahl der Beschäftigten, ... )

**Rechtliche Besonderheiten für Kaufleute**

- **Führung von Handelsbüchern** (Inventur, Bilanz, GuV-Rechnung )
- **Eintragung ins Handelsregister**
- **Führung einer Firma** (Name des Unternehmens )
- **Gründung von Personengesellschaften**
- **Erteilung von Prokura** (umfangreiche Vertretungsmacht)
- **Übernahme selbstschuldnerischer Bürgschaften**
- **Unverzügliche Warenprüfung bei Lieferungen**

# Unternehmensformen



Nennen Sie typische Personen- und Kapitalgesellschaften

Personengesellschaften: \_\_\_\_\_

Kapitalgesellschaften: \_\_\_\_\_

## Einzelunternehmung

- **Handelsgewerbe**, dessen Eigenkapital von einer Person aufgebracht wird.
- Eine Eintragung im **Handelsregister** erfolgt, wenn der Gewerbebetrieb einen in kfm. Art und Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert.
- **Firma**: Personen-, Sach-, Fantasiefirma oder gemischte Firma und dem Zusatz "eingetragener Kaufmann (e. Kfm., e.K.)" bzw. "eingetragene Kauffrau (e.Kfr.)"
- **Haftung**: alleine und unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen.
- **Geschäftsführung und Vertretung**: alleine durch den Inhaber bzw. die Inhaberin.
- **Gewinn und Verlust**: erhält bzw. trägt alleine der Inhaber bzw. die Inhaberin.

# Die offene Handelsgesellschaft OHG

- **Handelsgewerbe**, dessen Eigenkapital von **mehreren Personen** aufgebracht wird.
  - ➔ Verbreitung der Eigenkapitalbasis und Haftung. Verbesserte Möglichkeiten der Fremdkapitalbeschaffung.
- Die Eintragung im **Handelsregister** erfolgt in Abt. A. Der Gesellschaftsvertrag ist formfrei, die Schriftform ist aber üblich.
- **Firma**: Personen-, Sach-, Fantasiefirma oder gemischte Firma und dem Zusatz "offene Handelsgesellschaft (OHG)"
- **Geschäftsführung und Vertretung**: Jeder Gesellschafter ist zur Geschäftsführung und Vertretung berechtigt.
- **Haftung**:
  - Unbeschränkt ➔ Haftung mit Gesellschafts- und Privatvermögen
  - Unmittelbar ➔ Jeder Gläubiger kann sich an jeden beliebigen Gesellschafter wenden.
  - Solidarisch ➔ Jeder Gesellschaft haftet für die gesamten Schulden der OHG. (gesamtschuldnerische Haftung) Im Innenverhältnis haben die Gesellschafter einen Ausgleichsanspruch.

## Gewinnverteilung bei der OHG

Gesetzl. Regelung ➔ 4% der Kapitaleinlage; Rest nach Köpfen (vertragliche Abweichungen sind möglich)

Frühere Entnahmen sind **Vorleistungen**. Sie werden von den Gewinnanteilen abgezogen und zum verteilenden Gesamtgewinn addiert.

Zusätzliche Gewinnanteile sind **Nachleistungen**. Sie werden zu den Gewinnanteilen addiert und vom zu verteilenden Gesamtgewinn abgezogen.

**Verluste werden nach Köpfen verteilt und von den Kapitalanteilen abgezogen.**

Lösen Sie auf der nächsten Seite Aufgaben zur Gewinnverteilung bei der OHG.

## Aufgaben zur Gewinnverteilung bei der OHG

Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter Antonia Amberg, Bernhard Bach und Caroline Casper haben an einer OHG die folgenden Beteiligungen

Amberg: 20.000,00 €  
 Bach: 40.000,00 €  
 Casper: 80.000,00 €

1. Ein Gewinn in Höhe von 260.000,00 € ist nach den gesetzlichen Bestimmungen zu verteilen.

Gesellschafter	Kapitalanteile	Kapitalverzinsung		Restverteilung (OHG)	Gesamtanteile
		%	€		
Amberg, Antonia	20.000,00	4,00			
Bach, Bernhard	40.000,00	4,00			
Casper, Claudia	80.000,00	4,00			
<b>Eigenkapital</b>	<b>140.000,00</b>				
				<b>gesetzl. 4%-Anteile</b>	
				<b>Verteilung nach Köpfen</b>	

Im nächsten Geschäftsjahr ist ein Gewinn von 280.000,00 € an die Inhaber bei veränderten vertraglichen Vereinbarungen zu verteilen.

Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter sollen zunächst 6% der Kapitaleinlage erhalten. Herr Bach soll zusätzlich 20.000,00 € erhalten, weil er besonders stark mit Finanzierungsangelegenheiten beschäftigt war. Caroline Casper hat schon vor drei Monaten 5.000,00 € entnommen. Der verbleibende Rest soll nach

Gesellschafter	Kapitalanteile	Kapitalverzinsung		Vor- und Nachleistungen	Restverteilung (OHG)	Gesamtanteile
		%	€			
Amberg, Antonia	20.000,00	6,00				
Bach, Bernhard	40.000,00	6,00				
Casper, Claudia	80.000,00	6,00				
<b>Eigenkapital</b>	<b>140.000,00</b>					
				<b>vertragl. 6%-Anteile</b>		
				<b>Summe der Vor- und Nachleistungen</b>		
				<b>Verteilung nach Köpfen</b>		

# Die Kommanditgesellschaft KG



## Gewinnverteilung bei der KG

➔ Nach Gesellschaftsvertrag; ohne vertragliche Regelung gilt 4% der Kapitalanteile, Rest in angemessenem Verhältnis.

Frühere Entnahmen sind **Vorleistungen**. Sie werden von den Gewinnanteilen abgezogen und zum verteilenden Gesamtgewinn addiert.

Zusätzliche Gewinnanteile sind **Nachleistungen**. Sie werden zu den Gewinnanteilen addiert und vom zu verteilenden Gesamtgewinn abgezogen.

**Verluste werden angemessen verteilt und von den Kapitalanteilen abgezogen.**

Lösen Sie auf der nächsten Seite Aufgaben zur Gewinnverteilung bei der OHG.

## Aufgaben zur Gewinnverteilung bei der KG

In einer Kommanditgesellschaft bringt der Vollhafter Amberg einen Geschäftsanteil von 120.000,00 € ein. Die Kommanditisten Bach und Casper haben jeweils einen Anteil von 60.000,00 €.

Ein Gewinn in Höhe von 260.000,00 € ist nach der folgenden vertraglichen Regelung zu verteilen: Jeder Gesellschafter erhält zunächst 5% seines Kapitalanteils. Vom Rest erhält der Vollhafter Amberg einen Anteil von 50%, der Teilhafter Bach einen Anteil von 30% und Casper den Rest.

1. Nehmen Sie die Gewinnverteilung vor.

Gesellschafter	Kapital- anteile	Kapitalverzinsung		Vor- Nachleistung	Verhältnisverteilung (KG)		Gesamtanteile
		%	€		Verhältnis	€	
Amberg	120.000,00	5,00					
Bach	60.000,00	5,00					
Casper	60.000,00	5,00					
<b>Eigenkapital</b>	<b>240.000,00</b>			<b>0,00</b>			
<b>vertragl. 5%-Anteile</b>							
<b>Summe der Vor- und Nachleistungen</b>							<b>0,00</b>
<b>Verhältnisverteilung</b>							

2. Im nächsten Geschäftsjahr ist ein Gewinn von 280.000,00 € an die Inhaber bei veränderten vertraglichen Vereinbarungen zu verteilen. Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter sollen zunächst 10% der Kapitaleinlage erhalten. Herr Bach soll zusätzlich 10.000,00 € erhalten, weil er besonders stark am Werbekonzept des Unternehmens gearbeitet hat. Caroline Casper hat schon vor drei Monaten 20.000,00 € entnommen. Herr Amberg erhält für die Geschäftsführung 80.000,00 €. Der Rest soll nach Köpfen verteilt werden.

Gesellschafter	Kapital- anteile	Kapitalverzinsung		Vor- Nachleistung	Verhältnisverteilung (KG)		Gesamtanteile
		%	€		Verhältnis	€	
Amberg	120.000,00	10,00					
Bach	60.000,00	10,00					
Casper	60.000,00	10,00					
<b>Eigenkapital</b>	<b>240.000,00</b>						
<b>vertragl. 10%-Anteile</b>							
<b>Summe der Vor- und Nachleistungen</b>							
<b>Verhältnisverteilung</b>							



# Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts GbR (BGB-Gesellschaft)

- **Zusammenschluss mehrerer Personen** zur Verfolgung bestimmter Interessen. (auch nicht gewerbsmäßig)
- Eine Eintragung im **Handelsregister** erfolgt nicht.
- **Firma:** Eine bliebig Firma (Personen-, Sach-, Fantasiefirma oder gemischte Firma) mit Zusatz "Gesellschafts des bürgerlichen Rechts (GbR.)" ist möglich.
- **Haftung:** gemeinschaftliche (gesamtschuldnerische) Haftung der Gesellschafter
- **Geschäftsführung und Vertretung:** gemeinschaftlich oder vertraglich geregelt
- **Gewinn und Verlust:** nach Vertrag; ohne vertragliche Regelung werden Gewinne und Verlust zu gleichen Teilen verteilt
- Betreibt eine GbR ein **Handelsgewerbe**, wird sie zur OHG und nach dem Handelsgesetzbuch behandelt, wenn eine Kaufmannseigenschaft vorliegt. (Vgl. S. ... , Kaufmannseigenschaft)

**Nennen Sie Beispiel für BGB-Gesellschaften**

Typische BGB-Gesellschaften:

# Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH

- **Juristische Person:** Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit. Die Gesellschafter sind mit **Stammeinlagen** am **Stammkapital** beteiligt, ohne persönlich zu haften.
- Eintragung im **Handelsregister (Abt. B)** und **notarieller Gesellschaftsvertrag**.
- **Firma:** Personen-, Sach-, Fantasiefirma oder gemischte Firma mit Zusatz "Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)".
- **Kapitalaufbringung**

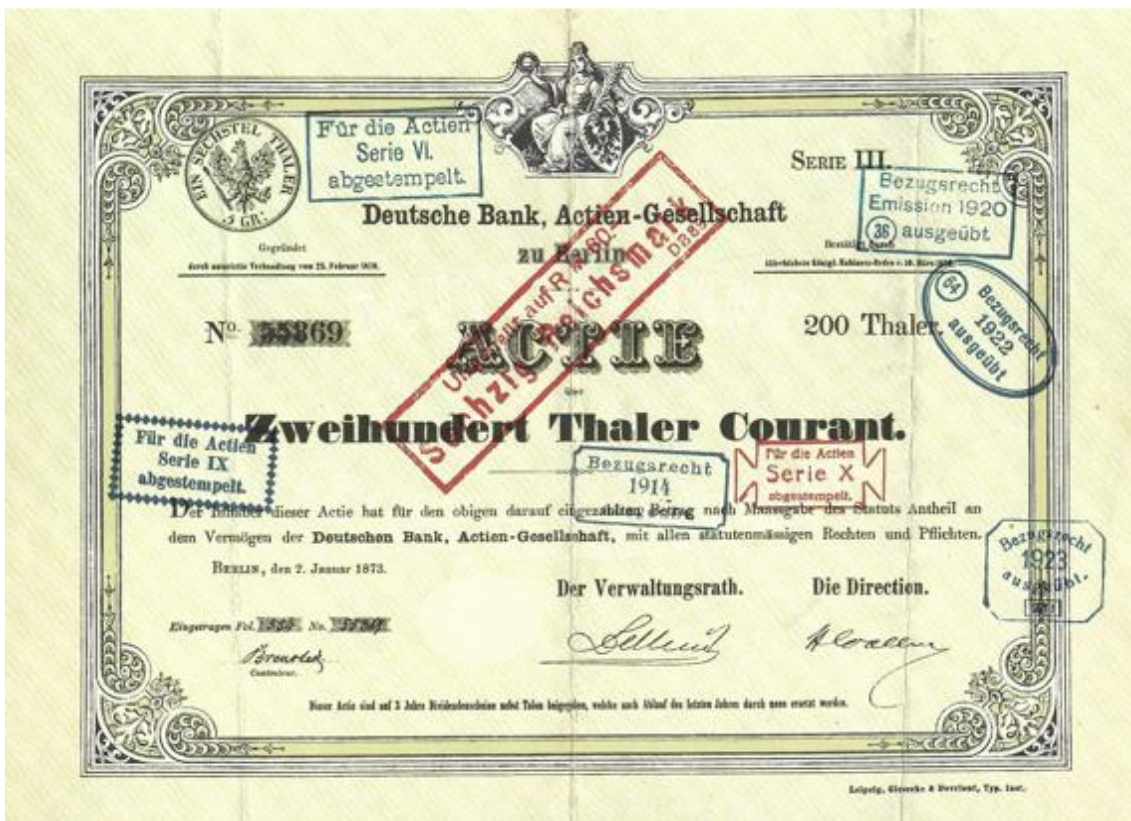
Stammkapital:	mind. <b>25.000,00 €</b> (Haftungssumme)
Mindesteinzahlung:	<b>50%</b> (12.500,00 € bilanziertes Stammkapital) Jeder Gesellschaft muss <b>25%</b> seines Anteils eingezahlt haben; in der Summe aber <b>50%</b>
Mindestanteil:	<b>1,00 €</b>
Sonderform:	<b>Unternehmergesellschaft</b> (§ 5a I GmbHG; Mini GmbH, 1-Euro-GmbH) Das Stammkapital kann auch kleiner sein als 25.000,00 € (mind. 1,00 €). Auf die damit verbundene zusätzliche Haftungsbeschränkung muss ein Firmenzusatz hinweisen. <b>(UG haftungsbeschränkt)</b>

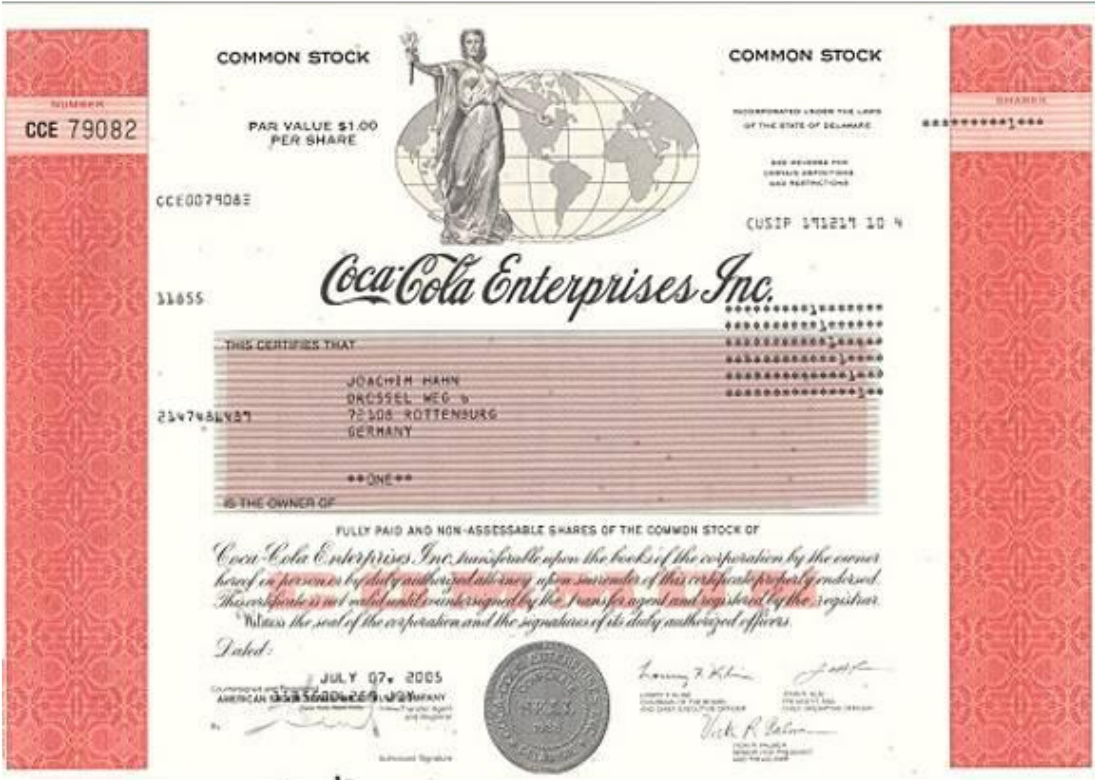
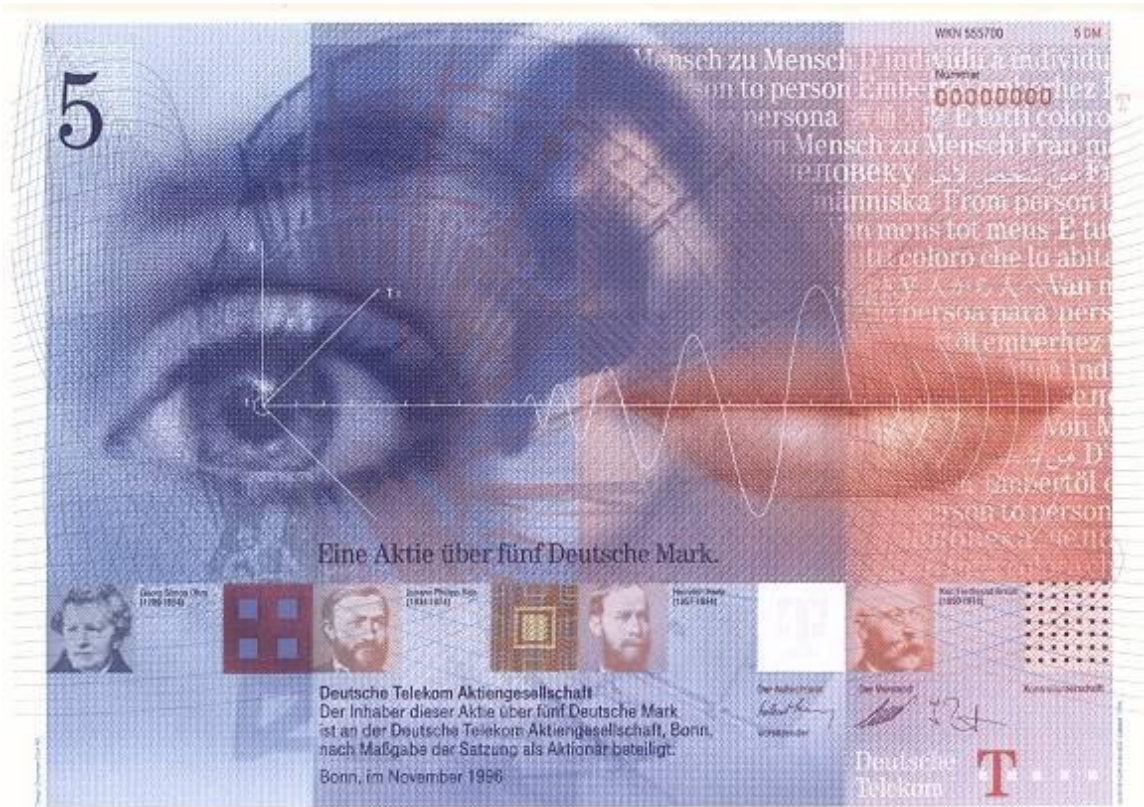
- **Haftung:** Das Haftungskapital ist lediglich das Stammkapital der juristischen Person. Die Gesellschafter haften nicht persönlich. Vertraglich kann eine 'Nachschusspflicht' für die Gesellschafter vereinbart werden.
- **Organe der GmbH:**
  - Geschäftsführung** (häufig sind die Geschäftsführer auch die Inhaber)
  - Gesellschafterversammlung** (Abstimmung mit einfacher Mehrheit)
    - Aufgaben: Beschluss über Jahresabschluss und Gewinnverwendung
    - Bestellung und Abberufung der Geschäftsführer
    - Ernennung von Prokuristen und Bevollmächtigten
  - Aufsichtsrat** Bei mehr als 500 Arbeitnehmern. Zusammensetzung aus Vertretern der Arbeitgeber und Arbeitnehmer.
- **Gewinn- und Verlustbeteiligung:** nach dem Verhältnis der Geschäftsanteile; bei Verlusten kann eine beschränkt oder unbeschränkte Nachschusspflicht vereinbart werden.
- **Bedeutung der GmbH:** Das Risiko der Gesellschafter ist auf die Kapitaleinlage beschränkt; geringe Gründungskosten (ca. 500 €); allerdings ist die Möglichkeit der Fremdkapitalbeschaffung durch die geringe Haftungssumme eingeschränkt.

# Die Aktiengesellschaft AG

- **Handelsgesellschaft als Juristische Person**(eigene Rechtspersönlichkeit) der gezeichnetes Kapital (Grundkapital) in Aktien zerlegt ist.
- **Gründung**  
Durch eine oder mehrere Personen  
Die Satzung muss notariell beurkundet werden  
Eintragung ins Handelsregister mit konstitutiver Wirkung  
Die Gründer übernehmen zunächst alle Aktien, behalten sie oder verkaufen sie an der Börse.
- **Firma:** Personen-, Sach-, Fantasiefirma oder gemischte Firma mit Zusatz "Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)".
- **Aufbringung des gezeichneten Kapitals (Grundkapital)**  
Mindestbetrag: **50.000,00 €** (Haftungssumme)  
Mindestnennwert pro Aktie: **1,00 €**  
Bedeutung der Aktie: **Urkunde** über die Beteiligung an der Aktiengesellschaft (Sie wird heute i.d.R. nur noch als digitale Buchung erfasst, kann aber vom Aktionär auch als Urkunde in Papierform aufbewahrt werden).

## Beispiele für Aktien





## Organe der AG



## Die Hauptversammlung

- **Versammlung der Aktionäre einer AG**
- **Stimmrecht: nach Aktienanteilen (Nennwerte)**  
Bei **Satzungsänderungen** (z.B. Kapitalerhöhung) wird eine qualifizierte Mehrheit von **75%** der Aktienanteile benötigt. (Sperrminorität: 25%) Sonstige Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit (50%) gefasst.
- **Einberufung durch den Vorstand**  
**Außerordentliche HV** wenn Aktionäre mit Kapitalanteilen von **20%** eine Einberufung fordern, bei **Verlusten** in Höhe von 50% des gez. Kapitals und bei **Kapitalerhöhungen**.

Aufgaben der Hauptversammlung	Rechte der Aktionäre
Wahl der Aktionärsvertreter für den Aufsichtsrat	Teilnahme an der HV Stimmrecht nach Aktiennennwert
Beschlussfassung über Satzungsänderungen	Auskunftsrecht gegenüber Vorstand
Wahl der Abschlussprüfer	Anteil am Bilanzgewinn (Dividende)
Beschluss über Gewinnverwendung	Recht auf Bezug junger Aktien bei Kapitalerhöhungen
Feststellung des Jahresabschluss, wenn Ablehnung durch den Aufsichtsrat	Anteil am Liquidationserlös
Entlastung des Vorstandes	

## Der Aufsichtsrat

- **Kontrollorgan der AG** Bestellung auf 4 Jahre
- **Aufgaben:**  
Bestellung, Überwachung und Abberufung des Vorstandes)  
Prüfung des Jahresabschlusses (Bilanz, GuV, Anhang)  
Bericht an Hauptversammlung
- **Zusammensetzung:**

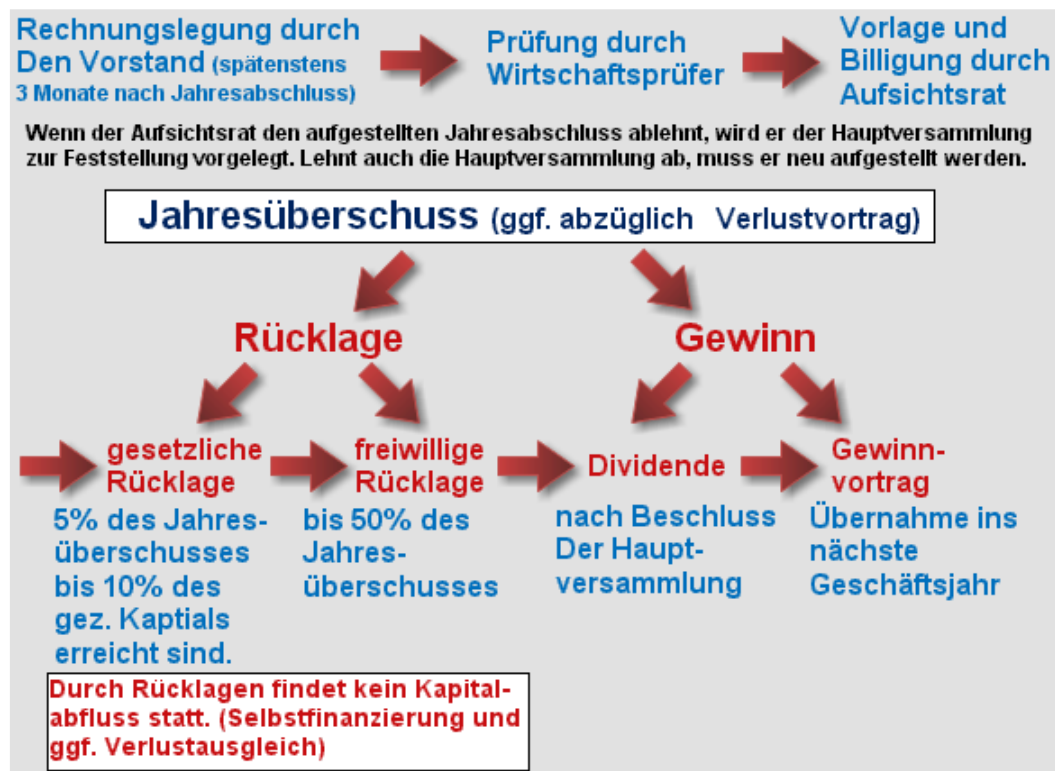
Anzahl der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer <2.000			
Vertreter der Aktionäre 2/3 Vertreter der Arbeitnehmer 1/3			
gez. Kapital	Aktionäre	Arbeitnehmer	Gesamtanzahl
< 3.000.000	6	3	9
> 3.000.000 €	10	5	15
>20.000.000 €	14	7	21

Anzahl der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer >2.000				
Vertreter der Aktionäre 1/2 Vertreter der Arbeitnehmer 1/2				
Anahl der Arbeitnehmer	Aktionäre	Arbeitnehmer	Vertreter der Gewerkschaften	Gesamtzahl
2.000 - 10.000	6	4	2	12
> 10.000	8	6	2	16
> 20.000	10	7	3	21

## Der Vorstand

- **Leitungsorgan einer AG**  
Mit Gesamtgeschäftsführung und Gesamtvertretung (gesetzl.) mit Mehrheitsentscheidungen  
Vertraglich kann Einzelgeschäftsführung und Einzelvertretung mit Eintragung ins Handelsregister vereinbart werden.  
Es besteht die **Pflicht zur Wettbewerbsenthaltung** (Übernahme von Tätigkeiten für andere Unternehmen)
- **Bestellung:** vom Aufsichtsrat auf höchstens 5 Jahre. Widerruf bei wichtigem Grund.  
Eine gleichzeitige Mitgliedschaft in Vorstand und Aufsichtsrat ist unzulässig.
- **Vergütung:** Fixium und Gewinnbeteiligung (Tantiemen)
- **Aufgaben:**  
Leitung der Gesellschaft unter eigener Verantwortung  
Berichterstattung an den Aufsichtsrat über die strategische Geschäftspolitik, Rentabilität, operatives Geschäft, ...  
Aufstellung des Jahresabschlusses (Bilanz, GuV und Lagebericht)  
Einberufung der Hauptversammlung

## Verwendung des Jahresüberschusses der AG



### Beispiele zur Verwendung des Jahresüberschusses der AG

eine Aktiengesellschaft erzielt im laufenden Geschäftsjahr einen Jahresüberschuss von 20.000.000,00 €. Die gesetzliche Rücklage wurde bisher bis auf 5% der gesetzlichen Mindestrücklage aufgestockt, bei einem gez. Kapital von 100.000.000,00 €. Der Aktienennwert beträgt 1,00 €.

1. Wie viel € müssen in die gesetzliche Rücklage eingestellt werden? \_\_\_\_\_
2. Wie viel € können nach der gesetzlichen Regelung in die freiwillige Rücklage? \_\_\_\_\_
3. Wie hoch ist die Gesamtdividende, wenn 40% an die Aktionäre ausgezahlt werden \_\_\_\_\_
4. Wie hoch ist der Gewinnvortrag für das nächste Geschäftsjahr? \_\_\_\_\_
5. Wie viel Euro Dividende erhält ein Aktionär der 200 Aktien besitzt? \_\_\_\_\_
6. Wie viel % beträgt die Dividende? \_\_\_\_\_

## Kommanditgesellschaft auf Aktien KGaA und eingetragene Genossenschaft eG

- **KGaA (Kommanditgesellschaft auf Aktien)**  
Die KGaA vereinigt Elemente der Kommanditgesellschaft und der Aktiengesellschaft. Der Komplementär ist eine natürliche oder juristische Person und haftet mit seinem Gesamtvermögen. Die Kommanditisten sind die Aktionäre, sie haften mit ihren Aktienanteilen. Geschäftsführung und Vertretung liegen beim Komplementär.  
Bei der Gewinnverteilung erhalten Komplementäre und Aktionäre zunächst 4% ihrer Nennwertanteile, der Rest wird im angemessenen Verhältnis verteilt. Die Firmierung erhält den Zusatz KgaA.
- **e.G. (Genossenschaft)**  
Die Genossenschaft fördert als juristische Person Erwerb und Wirtschaft ihrer Mitglieder (mind. 7), ohne dass diese persönlich haften. Das Grundkapital setzt sich aus den Einlagen der Mitglieder zusammen, die nicht sofort in voller Höhe eingezahlt werden müssen. Eine Mindesteinlage wird festgelegt. Geschäftsführung und Vertretung liegen beim Vorstand, der von einem Aufsichtsrat überwacht wird. Die Generalversammlung beschließt über Satzungsänderungen. Gewinne werden den Konten der Mitglieder gutgeschrieben, bis die satzungsgemäße Geschäftseinlage erreicht ist. Die Summe der Geschäftseinlagen entspricht der Haftungssumme. Die Firma erhält den Zusatz e.G.



# Die betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren



Nennen Sie die Produktionsfaktoren zur Herstellung einer Gartenbank.

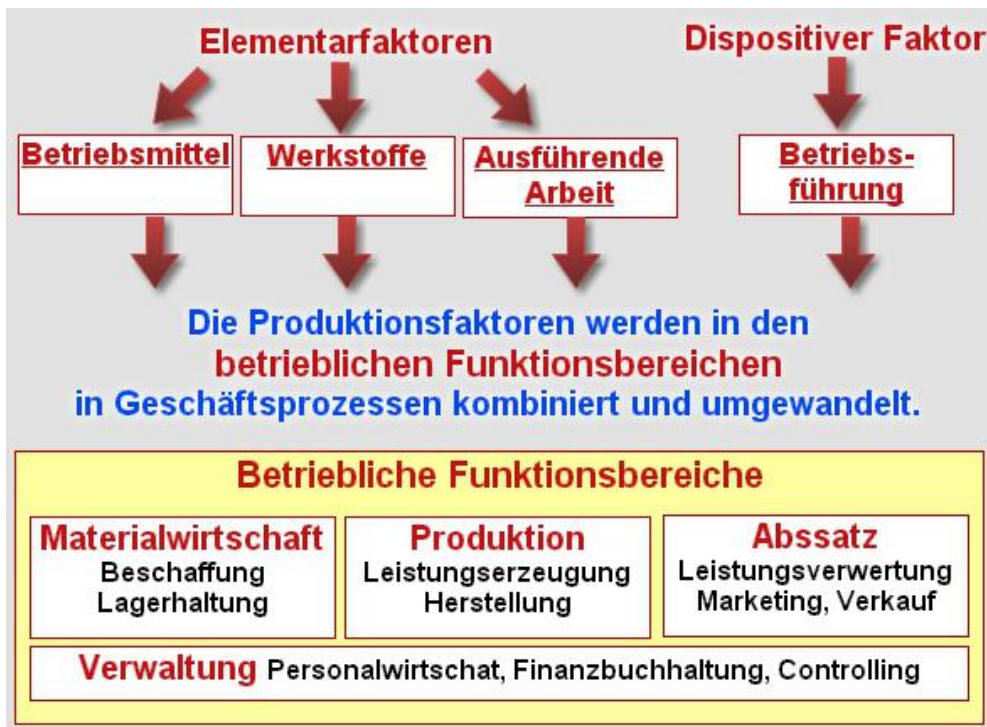
Produktionsfaktoren zur Herstellung einer Gartenbank

Diskutieren Sie darüber, ob das System der Produktionsfaktoren durch den Wandel der Arbeitswelt angepasst werden müsste.

**Erweiterung des Systems der Produktionsfaktoren**



## Betriebliche Funktionsbereiche



## Geschäftsprozesse



# Wertschöpfungskontrolle (Kennziffern)

## Grundlegende betriebliche Kennziffern

$$\text{Umsatz} = \text{Preis} \cdot \text{Menge}$$

$$\text{Gesamtkosten} = \text{Stückkosten} \cdot \text{Menge}$$

$$\text{Gewinn} = \text{Umsatz} - \text{Kosten}$$

$$\text{Gewinn} = \text{Ertrag} - \text{Aufwand}$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = \frac{(\text{Gewinn} \cdot 100)}{\text{Eigenkapital}}$$

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{Einsatzmenge}}$$

Betriebliche Kennziffern werden ausführlich in den Lernbereichen ‚Investitionsrechnung‘ und ‚Analyse des Jahresabschlusses‘ behandelt.

In einem Unternehmen liegen die folgenden Zahlen vor:

Stückpreis	Stückkosten	Eigenkapital-einsatz	Anzahl der Arbeitskräfte	Ausbringungsmenge
66,00 €	60,00 €	20.000,00 €	20	200 Stück

Ermitteln Sie die oben genannten betrieblichen Kennziffern.

Umsatz =

Gesamtkosten =

Gewinn =

Wirtschaftlichkeit =

Eigenkapitalrentabilität =

Produktivität =

## Übung zur Ermittlung grundsätzlicher betrieblicher Kennziffern

In einem Kleinbetrieb stellen 4 Handwerker im Monat 200 Tische aus Massivholz her. Ein Tisch kostet 1.200,00 €. Die Stückkosten je Tisch betragen 400,00 €

Durch den Einsatz eines zusätzlichen Arbeiters kann die Produktion auf 220 Tische gesteigert werden. Aufgrund der gestiegenen Nachfrage nach Massivmöbeln steigt der Preis auf 1.400,00 € je Tisch.

**Periode 1**

**Periode 2**

**1. Wie hat sich die Arbeitsproduktivität entwickelt?**



**2. Wie hat sich die Wirtschaftlichkeit entwickelt?**

Umsatz



Kosten



Wirtschaftlichkeit



**3. Wie ändert sich die Rentabilität, wenn der Kapitaleinsatz unverändert 10.000,00 € beträgt?**

Gewinn



Rentabilität



# Grundlagen der Organisation



## Aufbauorganisation

### Einliniensystem

- **Streng hierarchischer Aufbau des Unternehmens**
- **Höhere Instanzen sind weisungsbefugt.**
- **Untere Instanzen sind meldepflichtig.**

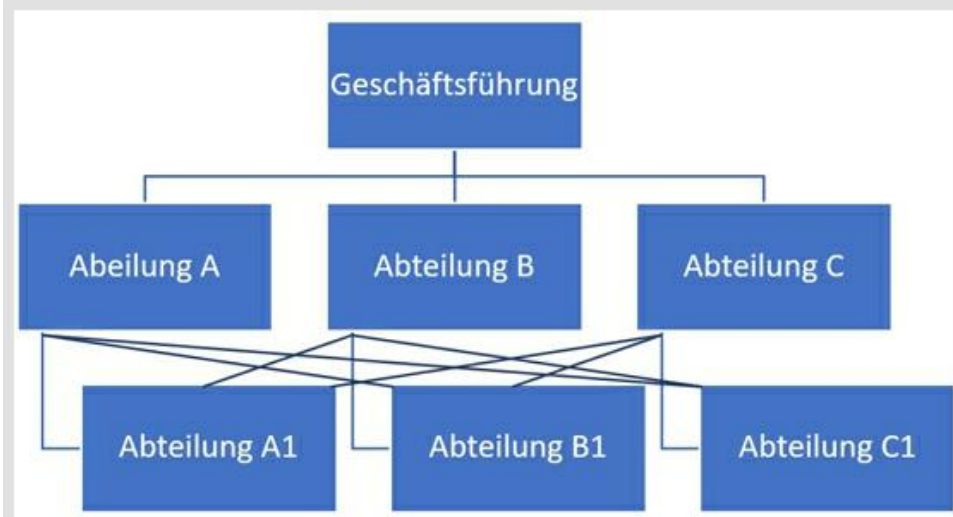


**Diskutieren Sie über Vor- und Nachteile eines Einliniensystems.**

Notizen:

## Mehrliniensystem

- **Unterabteilungen erhalten Weisungen von mehreren höhergeordneten Instanzen und geben Informationen an mehrere Abteilungen weiter.**

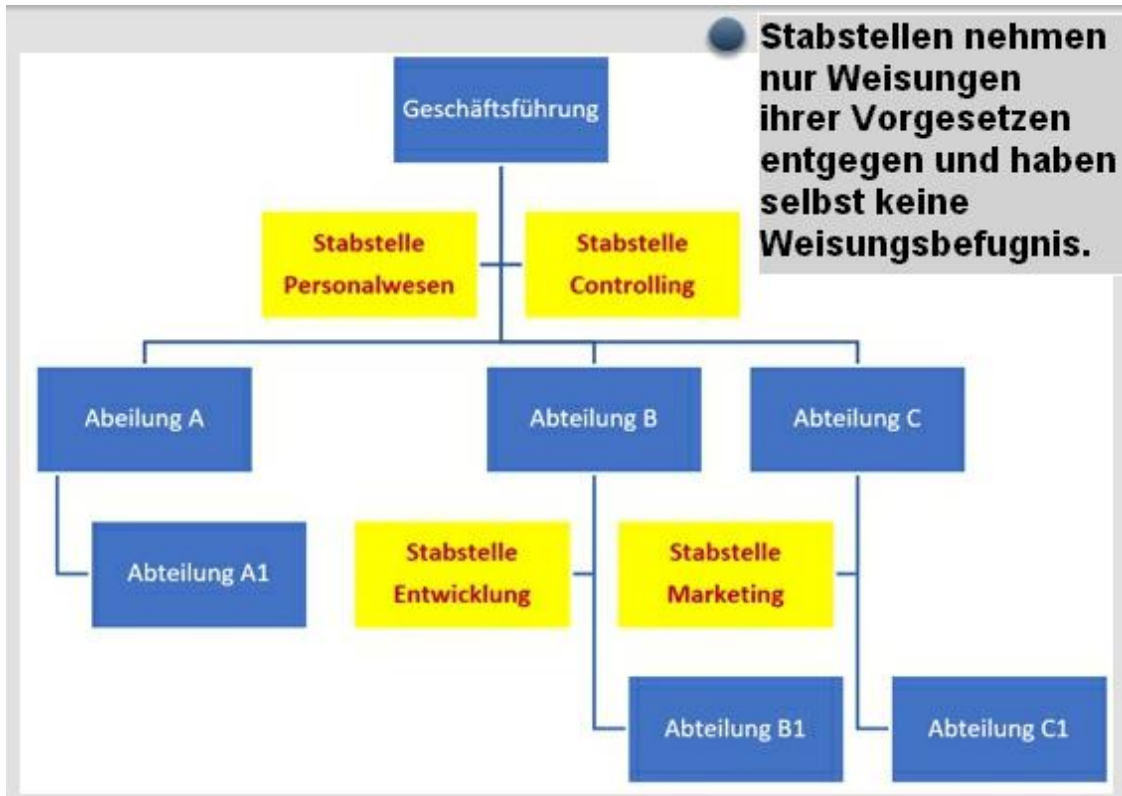


**Welcher Nachteil des Einliniensystems soll durch das Mehrliniensystem vermieden werden?**

**Welcher Nachteil entsteht aber?**

Notizen:

## Stabliniensystem



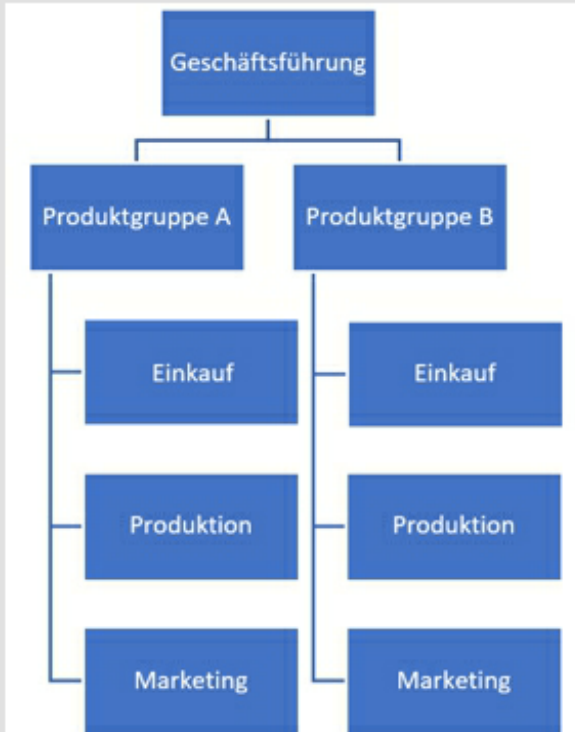
**Welche Funktionen haben Stabstellen?**

**Welche Vorteile ergeben sich daraus?**

Notizen:

## Spartenorganisation

- **Gliederung eines Unternehmens nach Produktgruppen, Absatzgebieten oder Kundengruppen.**
- **Entscheidungs- und Kontrollprozesse werden dezentralisiert.**
- **Die einzelnen Sparten bilden Proficenter mit großen Entscheidungsfreiheiten, die ihre eigene Ergebnisrechnung erstellen.**
- **Sparten und Abteilungen können von Stabstellen unterstützt werden.**

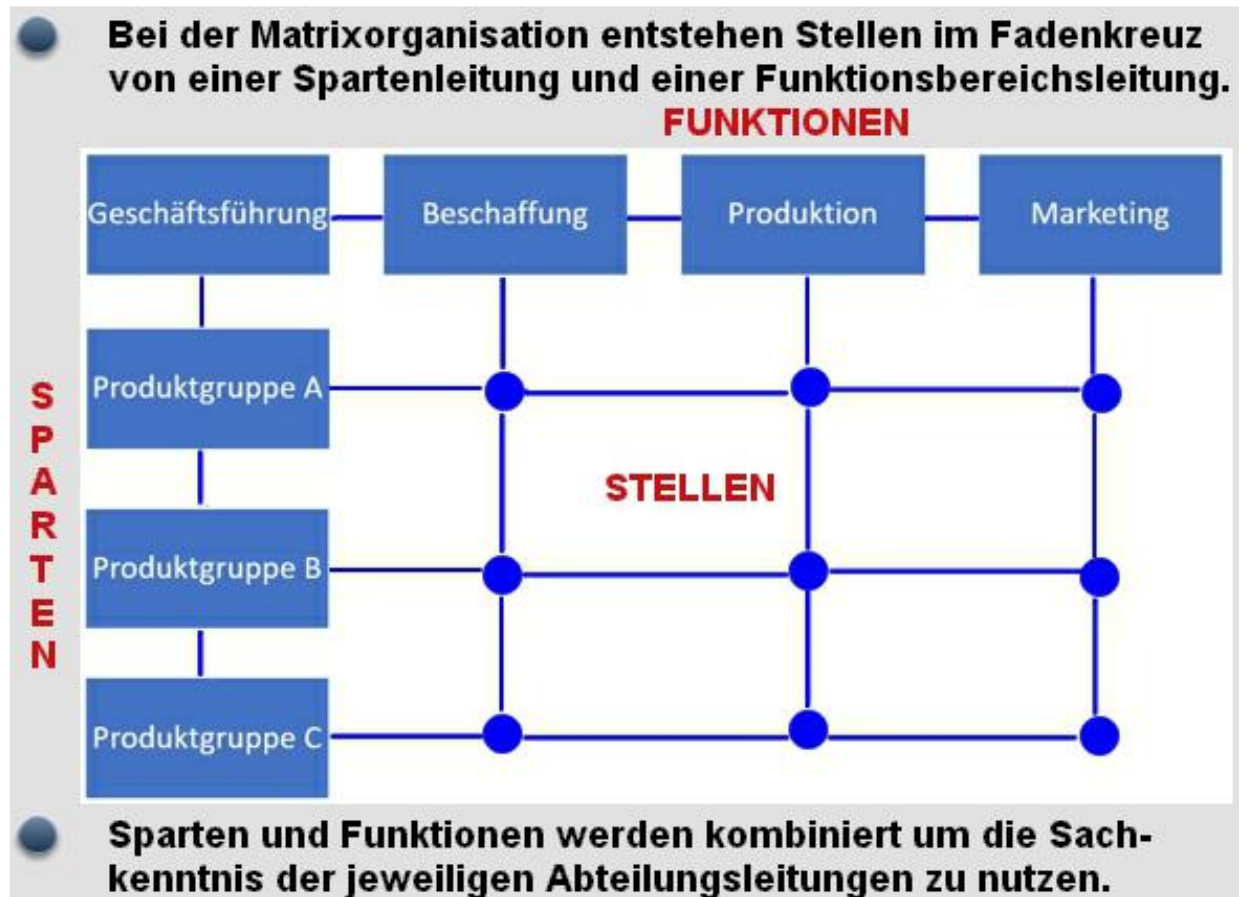


**Für welche Unternehmen eignet sich die Spartenorganisation?**

Geeignete Unternehmen:



## Matrrixorganisation

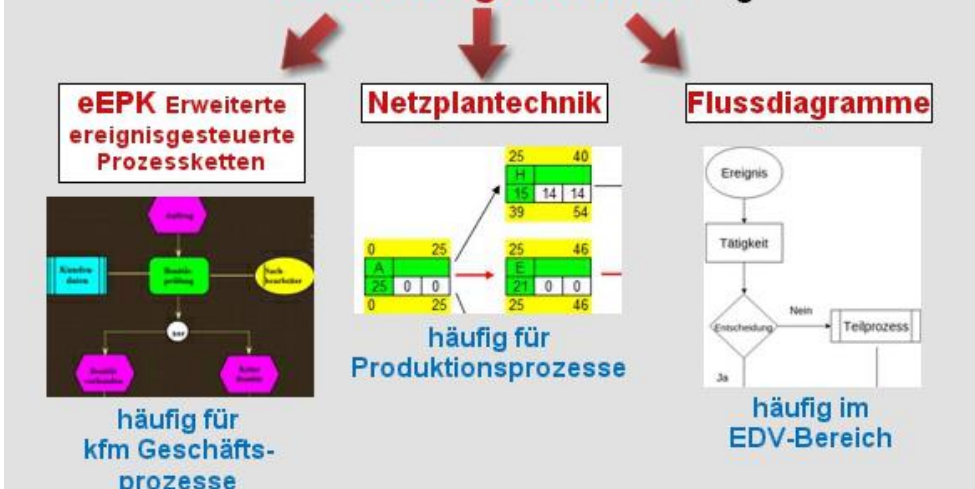


Bilden Sie Beispiele für Konflikte zwischen Sparten und Funktionen.

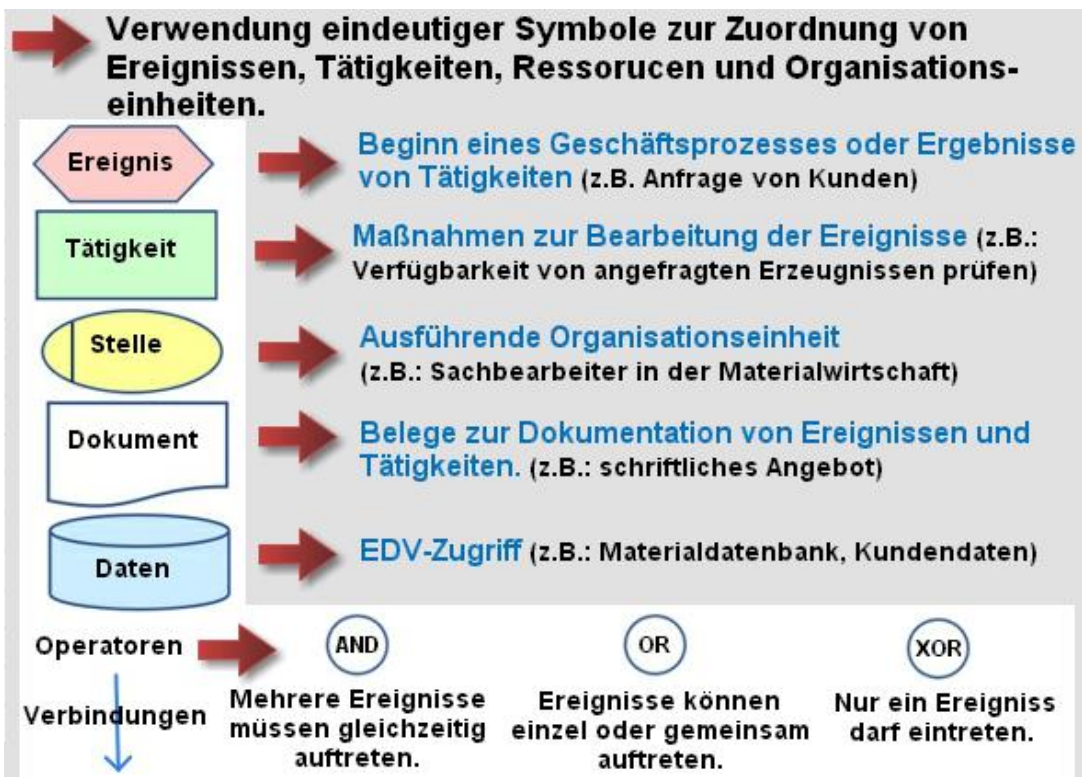
Beispiele:

# Ablauforganisation

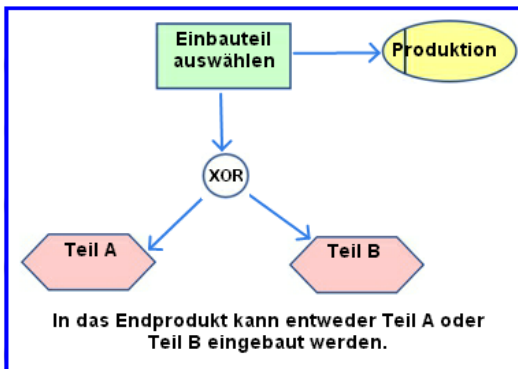
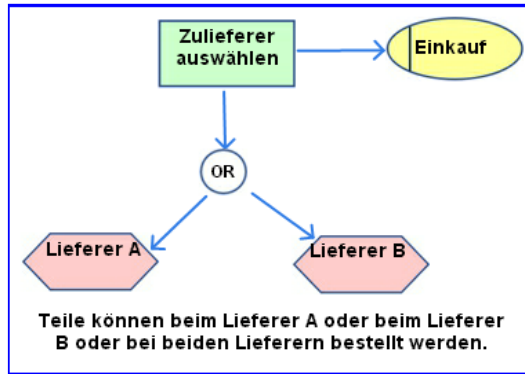
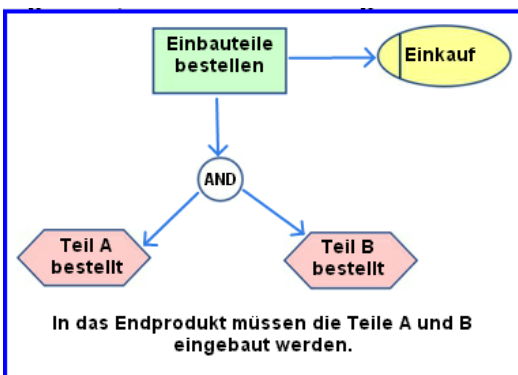
- In der Ablauforganisation werden **Ereignisse und Funktionen** in eine zeitlich und sachlich richtige Reihenfolge gebracht und die zur Gestaltung der Geschäftsprozesse notwendigen Ressourcen und Organisationseinheiten zugeordnet.
- Geschäftsprozesse werden grafisch dargestellt. Dabei können verschiedene **Modellierungstechniken** eingesetzt werden.



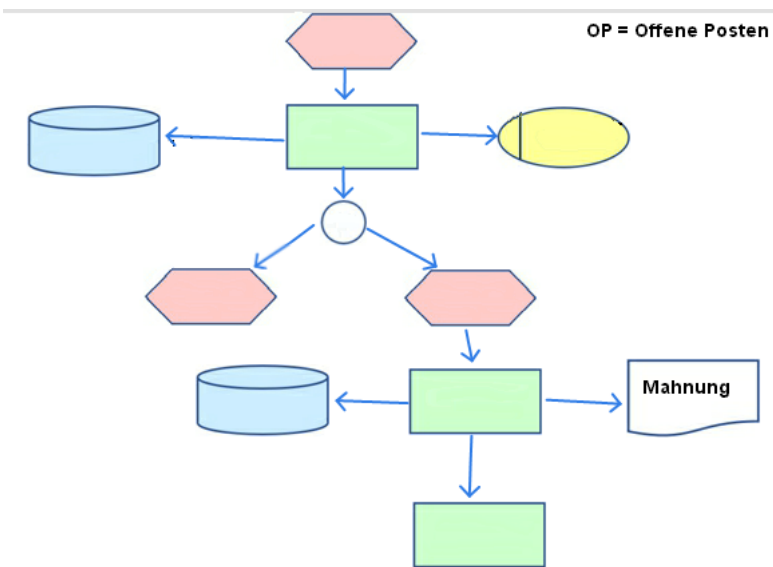
## eEPK (erweiterte ereignisgesteuerte Prozesskette)



## Beispiele für Operator-Beziehungen



## Beispiel einer Prozesskette zur Überwachung von Zahlungseingängen

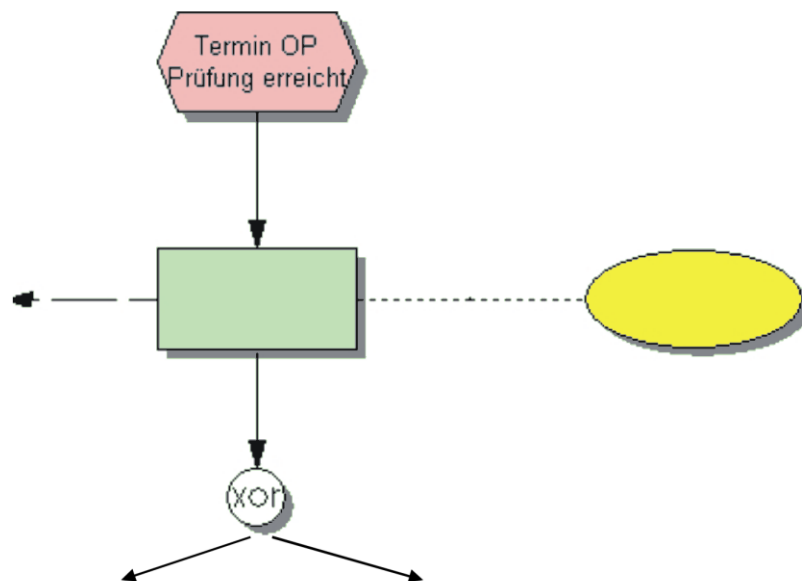


Die ereignisgesteuerte Prozesskette soll nach den Angaben der Folgeside aufgebaut werden.

## Ereignisgesteuerte Prozesskette

Vervollständigen und ergänzen Sie das unten stehende ereignisgesteuerte Prozesskettendiagramm für das Mahnwesen mit den folgenden Funktionen, Ereignissen, Informations- und Organisationseinheiten (keine weiteren Funktioneneinfügen:

- Abteilung Rechnungswesen
- Offene Posten - Datei
- Kundendatei
- Mahnung erstellen
- Mahnung versenden
- Zahlungsziel überschritten
- Zahlungsziel nicht überschritten
- Offene Posten überprüfen



## Ereignisgesteuerte Prozesskette

Die IT-Consulting GmbH hat zur IST-Analyse den bisherigen Vertriebsprozess der SOFA AG festgestellt.

### Funktionen (Tätigkeiten) und Ereignisse

Startereignis: Kundenanfrage

- a. Zweiter Durchschlag wird an die Produktion geschickt (per Hauspost).
- b. Kundenwünsche werden aufgenommen und an die Verkaufsvorbereitung weitergeleitet.
- c. Kundenwunsch ist machbar.
- d. Kundenwunsch ist nicht machbar.
- e. Erster Durchschlag wird in der Verkaufsvorbereitung abgeheftet.
- f. Kunde unterschreibt Kaufvertrag.
- g. Daten sind unvollständig.
- h. Daten werden bei Rücksprache mit Kunden vervollständigt.
- i. Kunde ist mit Änderungen des Kaufvertrags einverstanden.
- j. Daten werden auf Vollständigkeit geprüft.
- k. Kunde lehnt Angebot ab.

Erstellen Sie in der sachlogisch richtigen Reihenfolge eine ereignisgesteuerte Prozesskette mit den richtigen Symbolen für Funktionen und Ereignisse, und verwenden Sie sinnvolle Operatoren.

eEPK zur Aufgabe S. 34

# Netzplantechnik

➔ Mit der Netzplantechnik werden Arbeitsschritte in einer logischen Reihenfolge dargestellt und eine Zeitanalyse durchgeführt, um Produktionsengpässe zu vermeiden.

➔ In 'Meilensteinen' werden notwendige Arbeitsschritte in zeitlicher Hinsicht symbolhaft dargestellt und die Reihenfolge der zu durchlaufenden Arbeitsstationen festgelegt.

**Meilensteinsymbol**

FAZ	FEZ
Station	Bezeichnung der Station
Dauer	Puffer
SAZ	SEZ

**Bedeutung der Abkürzungen**

FAZ	=	frühester Anfangszeitpunkt
FEZ	=	frühester Endzeitpunkt
SAZ	=	spätesteter Anfangszeitpunkt
SEZ	=	spätesteter Endzeitpunkt

**Rechnerische Beziehungen**

FAZ + Dauer = FEZ
SEZ - Dauer = SAZ
SAZ - FAZ = SEZ - FEZ = Puffer

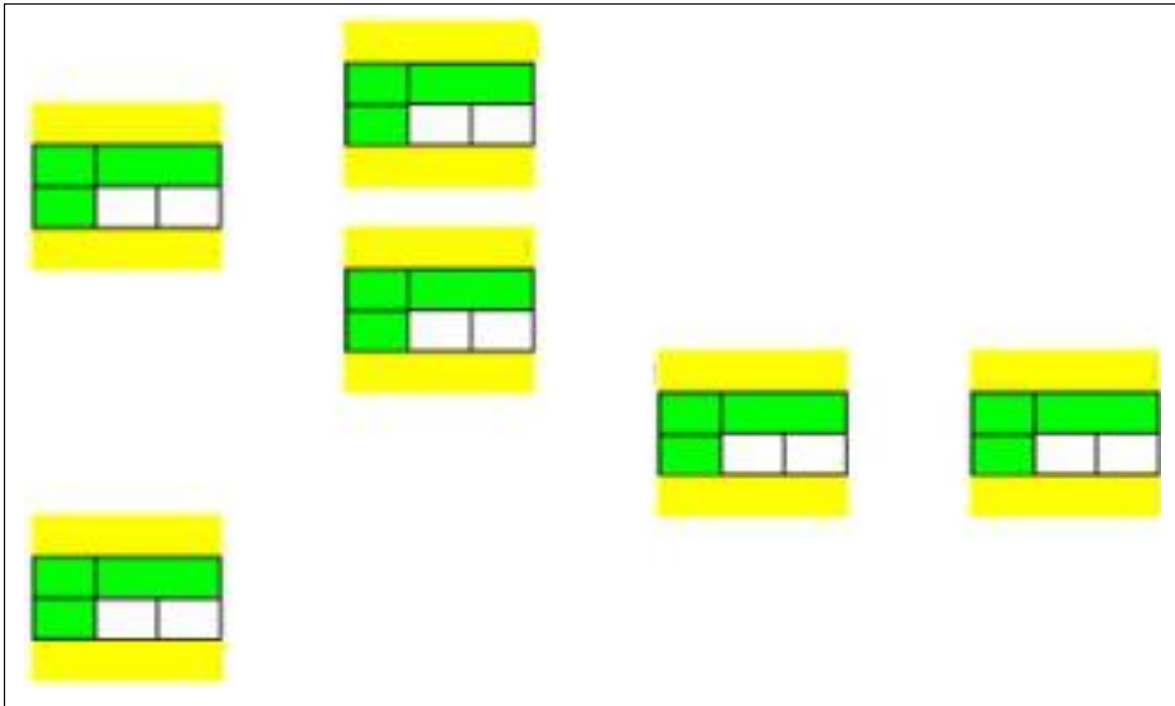
➔ Ziel ist die Berechnung der Gesamtdauer eines Projektes und die Feststellung von Engpässen.

Erstellen Sie den Netzplan für die folgende Vorgangsliste.

Gehen Sie in der folgenden Reihenfolge vor:

1. Vorgänge, Dauer und Reihenfolge im Netzplan auf der Folgeseite eintragen und die Meilensteine mit Pfeilsymbolen in der richtigen Reihenfolge verknüpfen.
2. FAZ und FEZ bestimmen und in den Netzplan auf der Folgeseite eintragen.
3. Zuerst SEZ und danach SAZ bestimmen und in den Netzplan auf der Folgeseite eintragen.
4. Puffer bestimmen und den kritischen Weg in den Netzplan auf der Folgeseite eintragen.

Vorgangsliste		Zeitanalyse					
Vorgang	Folgetätigkeit	Arbeitstage	FAZ	FEZ	SAZ	SEZ	Puffer
A	B, C	5					
B	E	3					
C	E	5					
D	E	4					
E	F	2					
F	Ende	1					



**Lösen Sie die Übungen auf den Folgeseiten zur Netzplantechnik und zu ereignisgesteuerten Prozessketten.**



## Netzplantechnik

Die Verwaltungssoftware einer Schule soll ergänzt und durch ein geeignetes Datenbanksystem erweitert werden. Dabei sind die angegebenen Haupttätigkeiten zu erledigen.

a. Ergänzen Sie die Vorgansliste: (FEZ = SEZ)

FAZ	=	frühester Anfangszeitpunkt
FEZ	=	frühester Endzeitpunkt
SAZ	=	spätester Anfangszeitpunkt
SEZ	=	spätester Endzeitpunkt

Nr.	Tätigkeit	Vorgänger	Dauer	FAZ	FEZ	SAZ	SEZ
1	Projektauftrag formulieren		3				
2	Istaufnahme durchführen	1	9				
3	Istanalyse durchführen	2	12				
4	Pflichtenheft erstellen	3	18				
5	Angebote für Software einholen	4	8				
6	Software auswählen	5	8				
7	Anwendungen programmieren	6	30				
8	Testplan erstellen	6	3				
9	Schulungsplan erstellen	6	2				
10	Programm testen	7,8	10				
11	Benutzeranweisungen erstellen	10	5				
12	Benutzer einweisen	9,11	4				
13	Anwendungen freigeben	12	1				

b. Erstellen Sie den Netzplan und verwenden Sie die Ihnen bekannte Symbolik:

FAZ	FEZ	
<b>Station</b>		
<b>Dauer</b>	Gesamtpuffer	
SAZ	SEZ	

Die Angabe des Gesamtpuffers ist ausreichend. (kein freier Puffer)

## Netzplantechnik

Führen Sie in der folgenden Tabelle eine Zeitanalyse für die angegebenen Vorgänge durch, und erstellen Sie den Netzplan.

Zeichnen Sie den kritischen Weg ein.

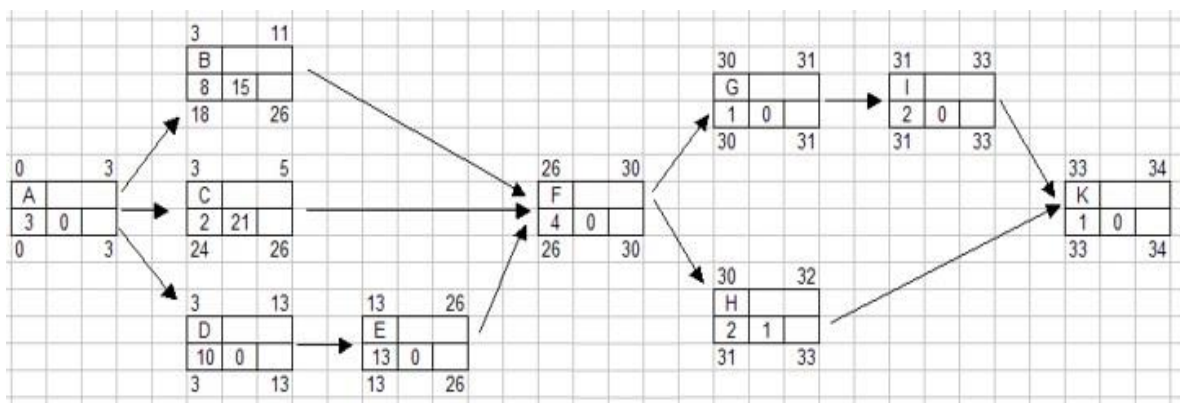
Vorgangsliste			Zeitanalyse					
Vorgang	Folgetätigkeit	Arbeitstage	FAZ	FEZ	SAZ	SEZ	Gesamtpuffer	freier Puffer
A	B,C	2						
B	E,D	4						
C	F	4						
D	J	5						
E	F	7						
F	G,H,I	4						
G	K,J	6						
H	L	7						
I	M	8						
J	O,P	6						
K	L	5						
L	N	12						
M	N	7						
N	S,T	12						
O	R	15						
P	Q	9						
Q	R	4						
R	U	3						
S	W	4						
T	X	8						
U	V	7						
V	W	4						
W	X	3						
X	Y	4						
Z	Abschluss	1						

## Netzplantechnik und ereignisgesteuerte Prozesskette (Installation)

Bei einem Projekt sind die folgenden Tätigkeiten von den genannten Stellen auszuführen. (In Klammern sind die Namen der Stelleninhaber genannt.)

Vorgang	Tätigkeit	Stelle
A	Planung	Abt.-Leiter (Leister)
B	Programmierung Modul A	Programmierer (Alt)
C	Programmierung Modul B	Programmierer Berg
D	Programmierung Modul C	Abt.-Leiter (Leister)
E	Programmierung Modul D	Abt.-Leiter (Leister)
F	Module zusammenführen	Abt.-Leiter (Leister)
G	Programm prüfen	Geschäftsführer (Groß)
H	Rechnungserstellung und Versandvorbereiten	Rechnungswesen (Reich)
I	Kundendokumente zusammenstellen	Abt.-Leiter (Leister)
K	Programm versenden	Versand (Kaiser)

Für das Projekt wurde der folgende Netzplan erstellt:



1. Stellen Sie dieses Projekt in einer ereignisgesteuerten Prozesskette dar. Das Startereignis lautet ‚Auftrag‘. Dann soll eine logische Abfolge von Tätigkeiten und Ereignissen mit eindeutigen Symbolen aufgebaut und die zuständigen Stellen eindeutig zugeordnet werden. Ereignisse und Tätigkeiten sind genau zu definieren.
2. Nach der bisher vorgesehenen Planung endet das Projekt nach 34 Tagen. Die Vorgabe des Auftraggebers lautete jedoch ‚Fertigstellung möglichst schnell, spätestens jedoch nach 25 Tagen‘.

Erstellen Sie eine neue Planung, um die Vorgabe des Auftraggebers zu erfüllen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass alle Programmierungen grundsätzlich von den Programmierern Alt und Berg und von dem Abteilungsleiter Leister vorgenommen werden können.

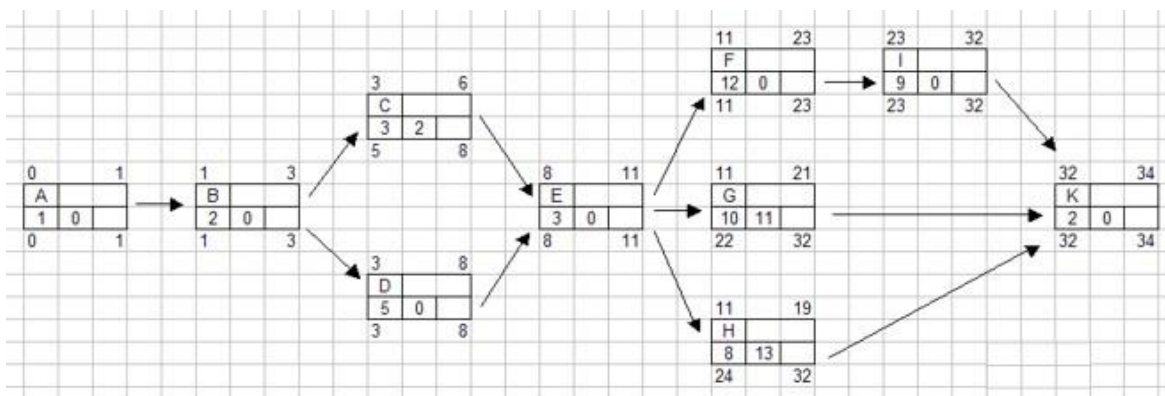
Ihre Planung soll einen Netzplan, eine Struktur- und Zeitanalyse und eine ereignisgesteuerte Prozesskette umfassen.

## Netzplantechnik und ereignisgesteuerte Prozesskette (Installation)

Bei einem Projekt sind die folgenden Tätigkeiten von den genannten Stellen auszuführen. (In Klammern sind die Namen der Stelleninhaber genannt.)

Vorgang	Tätigkeit	Stelle
A	Istanalyse	Abt.-Leiter (Leister)
B	Sollanalyse	Abt.-Leiter (Leister)
C	Planung	Abt.-Leiter (Leister)
D	Teilebeschaffung	Einkauf (Kaiser)
E	Deinstallation alter Teile	Abrissabteilung (Kraft)
F	Installation Fertigungshalle	Meister (Müller)
G	Installation Verkaufsräume	Monteur (Schwarz)
H	Installation Verwaltungsgebäude	Monteur (Keller)
I	Installation Geschäftsführung	Meister (Müller)
K	Einweisung und Endabnahme	Meister (Müller)

Für das Projekt wurde der folgende Netzplan erstellt:



1. Stellen Sie dieses Projekt in einer ereignisgesteuerten Prozesskette dar. Das Startereignis lautet ‚Auftrag‘. Dann soll eine logische Abfolge von Tätigkeiten und Ereignissen mit eindeutigen Symbolen aufgebaut und die zuständigen Stellen eindeutig zugeordnet werden. Ereignisse und Tätigkeiten sind genau zu definieren.
2. Nach der bisher vorgesehenen Planung endet das Projekt nach 34 Tagen. Die Vorgabe des Auftraggebers lautete jedoch ‚Fertigstellung möglichst schnell, spätestens jedoch nach 28 Tagen‘.

Erstellen Sie eine neue Planung, um die Vorgabe des Auftraggebers zu erfüllen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass alle Installationsarbeiten grundsätzlich von den Monteuren Schwarz und Keller und von dem Meister Müller vorgenommen werden können.

Ihre Planung soll einen Netzplan, eine Struktur- und Zeitanalyse und eine ereignisgesteuerte Prozesskette umfassen.