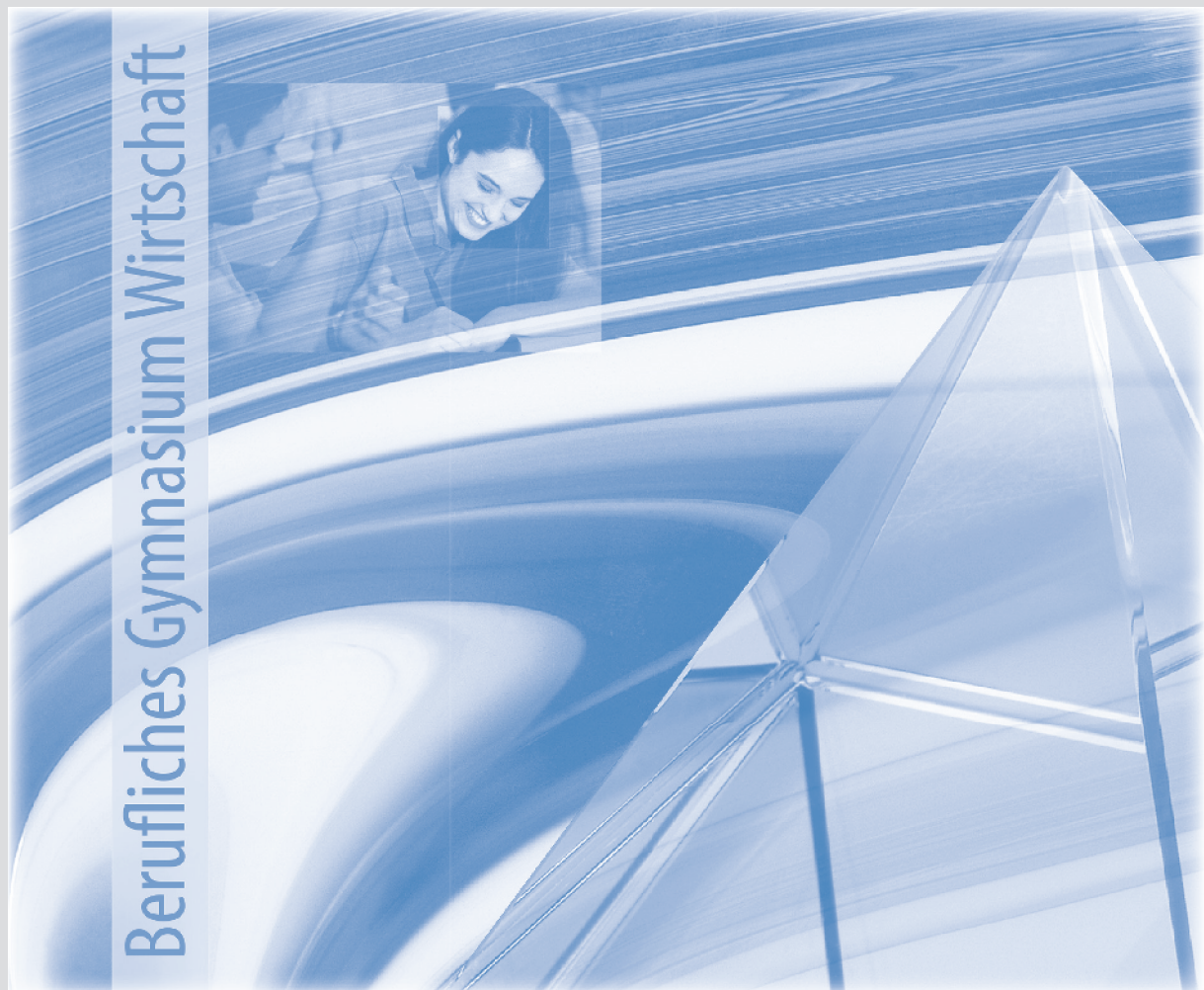


Schmidthausen  
Martin  
Bensemann  
Winkler

# Arbeitsheft BRC – 13. Schuljahrgang

*für das berufliche Gymnasium Wirtschaft*



**Merkur**   
Verlag Rinteln

# Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

## Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

---

Verfasser:

**Michael Schmidthausen**

**Michael Martin**

**Elisabeth Bensemann**

**Vera Winkler**

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 60a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

Die Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG behält sich eine Nutzung ihrer Inhalte für kommerzielles Text- und Data Mining (TDM) im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor. Für den Erwerb einer entsprechenden Nutzungserlaubnis wenden Sie sich bitte an [copyright@merkur-verlag.de](mailto:copyright@merkur-verlag.de).

\* \* \* \*

1. Auflage 2023

© 2023 by Merkur Verlag Rinteln

Gesamtherstellung:

Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

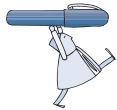
E-Mail: [info@merkur-verlag.de](mailto:info@merkur-verlag.de)

[lehrer-service@merkur-verlag.de](mailto:lehrer-service@merkur-verlag.de)

Internet: [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de)

Merkur-Nr. 1540-01

ISBN 978-3-8120-1540-0



### Arbeitsaufträge:

- Bei der Konstruktion des Schreibtisches Future sind verschiedene Konstruktionszeichnungen erstellt worden. Wählen Sie aus den folgenden Arten aus, welche Konstruktionszeichnungen (siehe Zeichnung 1–5) dargestellt werden.

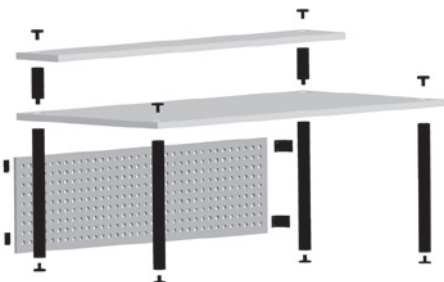
*Einzelteilzeichnung (zweidimensional) – Gesamtzeichnung (dreidimensional, explosiv) – Baugruppenzeichnung<sup>1</sup> (zweidimensional) – Gesamtzeichnung (dreidimensional).*

**Hinweis:** Berücksichtigen Sie, dass ein Begriff auch doppelt vorkommen kann!

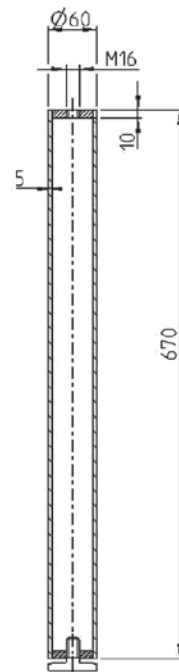
**Zeichnung 1:**



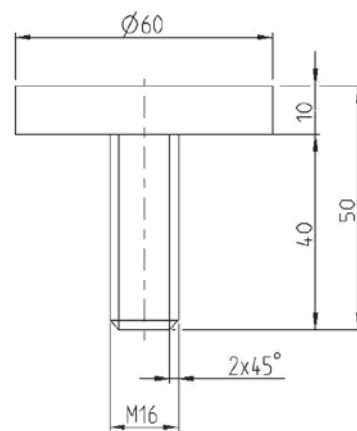
**Zeichnung 2:**



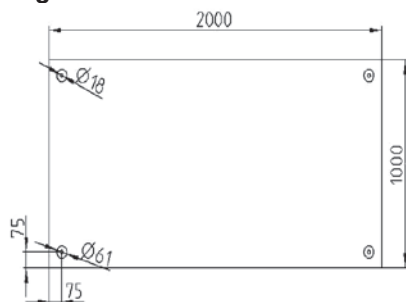
**Zeichnung 4:**



**Zeichnung 5:**

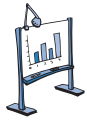


**Zeichnung 3:**



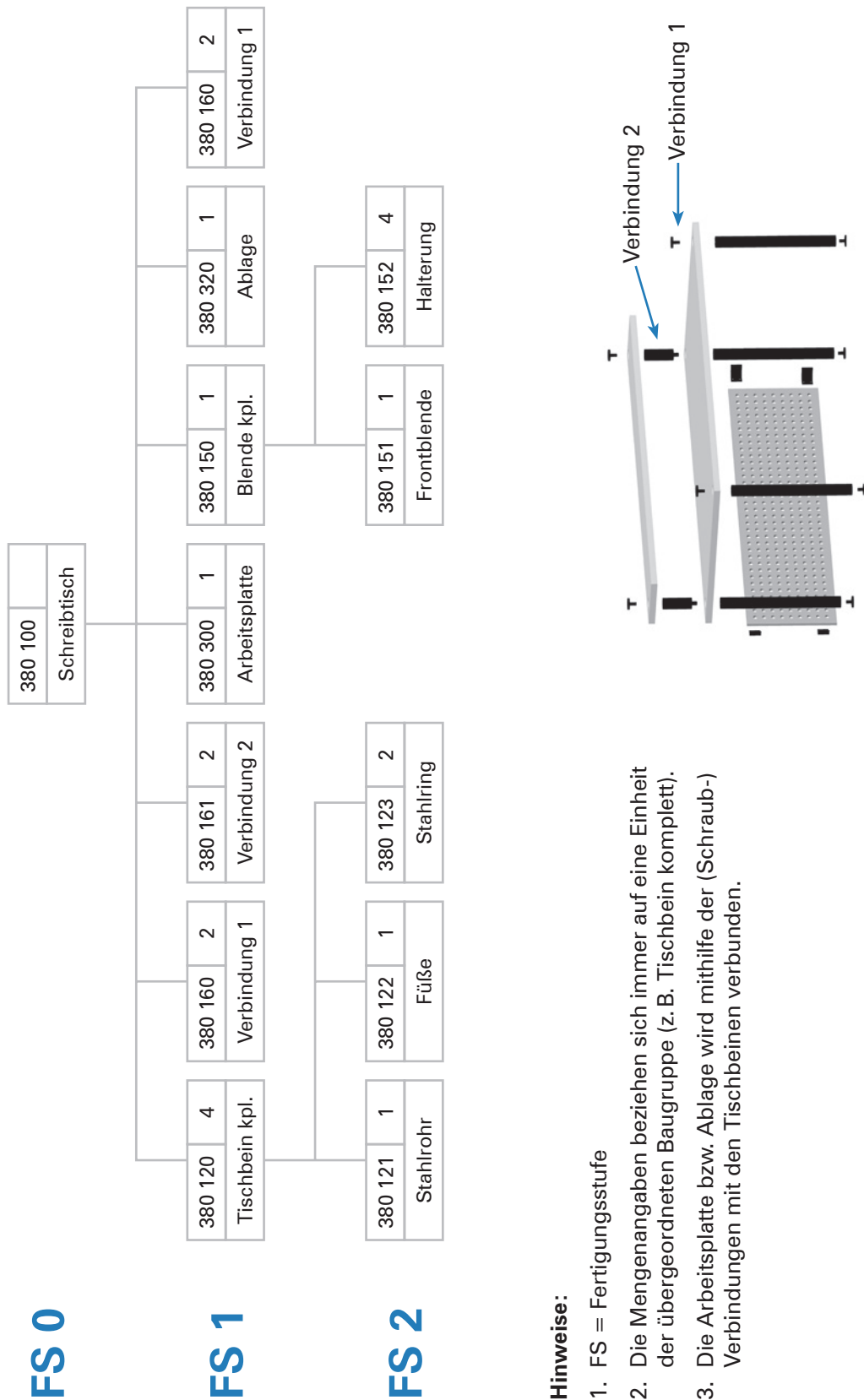
<sup>1</sup> Eine Baugruppe besteht aus mindestens zwei Einzelteilen oder weiteren Baugruppen.

2. Erstellen Sie mithilfe des Strukturbaums (Material 1) die Strukturstückliste (Material 2) für den Schreibtisch „Future“.



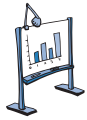
### Material 1: Strukturbaum (Erzeugnisstruktur)

#### Erzeugnisstruktur: Schreibtisch „Future“, Projekt-Nr. P-23486



#### Hinweise:

1. FS = Fertigungsstufe
2. Die Mengenangaben beziehen sich immer auf eine Einheit der übergeordneten Baugruppe (z.B. Tischbein komplett).
3. Die Arbeitsplatte bzw. Ablage wird mithilfe der (Schraub-) Verbindungen mit den Tischbeinen verbunden.



## Material 2: Strukturstückliste

[illegible]

\* **Hinweis:** Bei der Erzeugnisstruktur beziehen sich die Mengenangaben immer auf eine Einheit der übergeordneten Baugruppe. Demzufolge benötigt man zur Fertigung von einem Tischbein 2 Stahlringe. Dies ist bei der Strukturstückliste **nicht** so. Hier beziehen sich die Angaben auf die insgesamt benötigte Menge. Demzufolge benötigt man zur Fertigung von 4 Tischbeinen 8 Stahlringe.

3. Ermitteln Sie, wie viel Mengeneinheiten der beispielhaft aufgeführten Materialien für den Auftrag benötigt werden.

Material	Menge
Verbindung 1	
Stahlringe	
Halterungen	

4. Nennen Sie die Einzelteile, die auf der Fertigungsstufe 2 gefertigt werden.

➤ \_\_\_\_\_

➤ \_\_\_\_\_

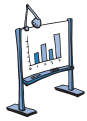
➤ \_\_\_\_\_

➤ \_\_\_\_\_

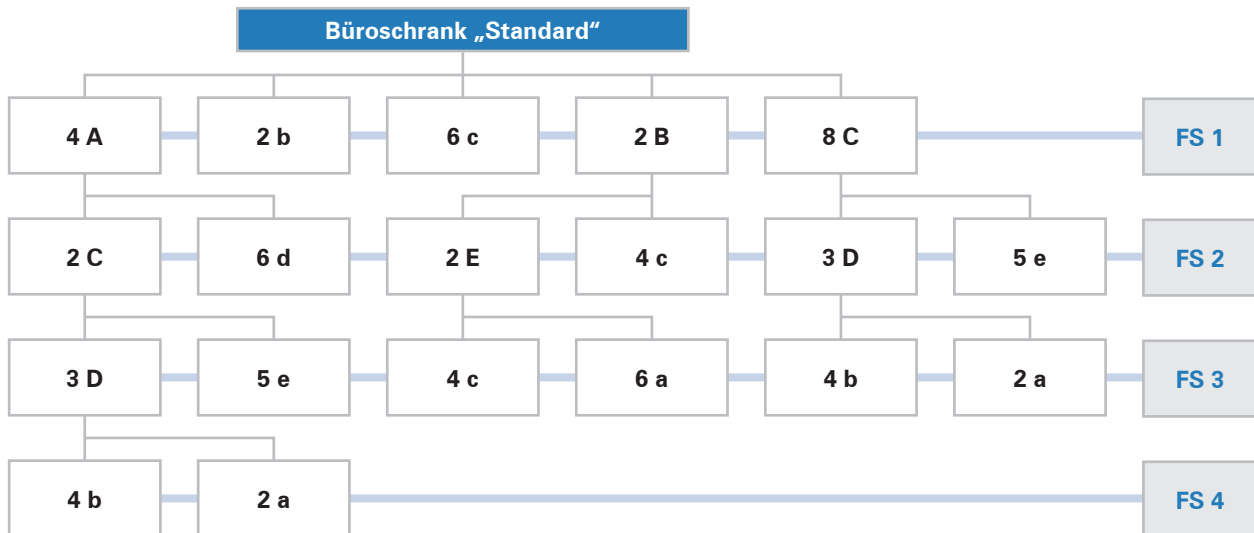
➤ \_\_\_\_\_

## 5. Weitere Aufgabe zur Strukturstückliste:

Der Büroschrank „Standard“, ein Serienerzeugnis der DG Bürodesign AG, weist die untenstehende Erzeugnisstruktur auf. Erstellen Sie die dazugehörige Strukturstückliste (siehe Folgeseite).



## Erzeugnisstruktur Büroschrank „Standard“



## Legende:

- Großbuchstaben = Baugruppe – Kleinbuchstaben = Einzelteil.
- 4 A = es wird 4-mal die Baugruppe A benötigt.
- Die Mengenangaben beziehen sich immer auf eine Einheit der übergeordneten Baugruppe.





© MERKUR VERLAG RINTELN

## 2 Material für die Produktion bereitstellen



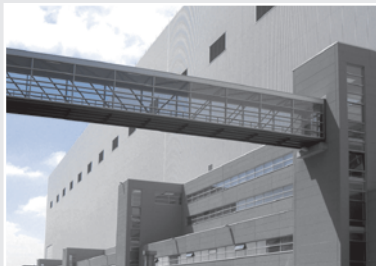
### Situation:

Am Morgen des 19.02.20.. bittet der Lagerleiter Philipp Uhl seinen Mitarbeiter Jobst Droste zu sich, um die aktuelle Lage zu besprechen.

**Herr Uhl:** Guten Morgen, Herr Droste. Wie Sie wissen, hat die Pro Secura AG 200 unserer Schreibische Future bestellt. Liefertermin ist der 1. April. Da wir etwa 14 Tage für die Herstellung brauchen, soll die Produktion am 16. März beginnen. Haben wir denn genügend Material auf Lager?

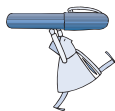


**DG Bürodesign AG**



**Herr Droste:** Da müsste ich mal nachsehen. Die Arbeitsplatten und einige Kleinteile müssten eigentlich auf Lager liegen. Bei den anderen Teilen bin ich mir nicht sicher.

**Herr Uhl:** Sie sind gut, Herr Droste. Viel Zeit bleibt uns nicht mehr. Machen Sie sich bitte an die Arbeit. Ich möchte so schnell wie möglich die exakten Zahlen haben.



### Arbeitsaufträge:

1. Erläutern Sie, welche Auswirkungen es hat, wenn am 16. März die benötigten Materialien nicht zur Verfügung stehen.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Für die Produktion der bestellten Schreibtische Future werden u.a. die in der Tabelle aufgeführten Teile benötigt. Ermitteln Sie die für den Auftrag benötigte Stückzahl. Berücksichtigen Sie hierbei auch die Erzeugnisstruktur auf S. 9.

Teile	Teile-Nr.	Stück pro Schreibtisch	Bruttobedarf (benötigte Stückzahl)
Arbeitsplatte	380 300		
Füße	380 122		
Schrauben (V <sub>1</sub> )	380 160		
Halterung	380 152		



## 5 Nachhaltigkeit bei Beschaffungsentscheidungen berücksichtigen



### Situation:

Bei der DG Bürodesign AG herrscht helle Aufregung. Die Quartalszahlen liegen vor. Aus diesem Grund bittet Daniel Grube, Vorstandsvorsitzender der DG Bürodesign AG, seine Führungsscrew zu einer Besprechung zu sich:



**DG** Bürodesign AG

- Herr Grube:** Guten Morgen, meine Damen und Herren. Schön, dass Sie alle kommen konnten. Der Anlass unseres Treffens ist jedoch weniger erfreulich. Herr Rößler, bitte berichten Sie.
- Herr Rößler:** *(nickt)* Wie Sie den Unterlagen entnehmen können, sind unsere Auftragseingänge im Vergleich zum Vorjahr stark rückläufig.
- Herr Sutter:** Das verstehe ich nicht. Unsere Preise bewegen sich im Branchendurchschnitt und wir sind bekannt für unsere hervorragende Qualität.
- Herr Rößler:** Das ist schon richtig, Herr Sutter. Aber unsere Verkäufer weisen schon länger darauf hin, dass viele Kunden unser mangelndes Engagement in Umweltfragen beklagen.
- Frau Brand:** Nun ja. Nachhaltige Büromöbel stehen sicherlich hoch im Kurs. Sind wir denn auf diesem Gebiet so schlecht aufgestellt?
- Herr Meier:** Das ist eben die Frage. Ich denke, wir sollten ...



### Arbeitsaufträge:

- Als Mitarbeiter der Einkaufsabteilung werden Sie in das Projektteam „Nachhaltigkeit“ berufen. Ihre Aufgabe besteht u.a. darin, eine Umweltverträglichkeitsprüfung für die Produktgruppe Schreibtische durchzuführen. Bei Ihren Nachforschungen stoßen Sie auf einen Zeitschriftenartikel (Material 1), der auf ökologische Schwachstellen bei Büromöbeln hinweist.

Führen Sie für die aufgeführten Produkte mithilfe der Vorlage (Material 2) eine Umweltverträglichkeitsprüfung durch und unterbreiten Sie konkrete Verbesserungsvorschläge.

- Der neu entwickelte Schreibtisch Future soll dem Prinzip der Nachhaltigkeit stärker Rechnung tragen. Aus diesem Grund ist er mit einer langlebigen Massivholz-arbeitsplatte und einem Gestell aus gebürstetem Edelstahl ausgestattet. Beim Zuschneiden der Arbeitsplatten fallen als Abfallprodukt große Mengen Holz-späne an. Nennen Sie Maßnahmen, wie man die Holzspäne ökologisch sinnvoll nutzen könnte.




---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

## 11 Veränderungen der Arbeitswelt durch die Digitalisierung analysieren



### Situation:

Im Rahmen von Digitalisierung und Industrie 4.0 hat die DG Bürodesign AG erste Projekte umgesetzt. Zum einen setzt das Unternehmen auf eine schrittweise Vernetzung des Maschinenparks, zum anderen wurde die Beschaffung durch E-Procurement optimiert. Daher sind die Vorstandsmitglieder Karin Brand und Klaus Meier der Meinung, dass bei der DG Bürodesign AG nun genug

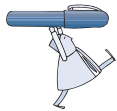


**DG** Bürodesign AG

von Industrie 4.0 und Digitalisierung umgesetzt wurde, schließlich war das schon alles teuer genug. Doch Vorstandsmitglied Daniel Grube sieht das anders, denn die technologische Entwicklung sowie die Vernetzung und Erfassung von Daten gehen rasant weiter.



Es herrscht also Uneinigkeit im Vorstand. Nichtsdestotrotz möchte Daniel Grube seine Vorstandskollegen davon überzeugen, dass die DG Bürodesign AG schnell vom Markt verdrängt werden könnte, wenn sie sich den Anforderungen der Digitalisierung nicht stellen.



### Arbeitsaufträge:

1. Definieren Sie zunächst, was unter Digitalisierung und Industrie 4.0 verstanden wird.

Begriff	Definition
Digitalisierung	
Industrie 4.0	

## 12 Den quantitativen Personalbedarf ermitteln



### Situation:

Anfang Dezember bittet Herr Huth, Leiter der Allgemeinen Dienste bei der DG Bürodesign AG, seine Personalleiterin, Frau Kugler, zu sich, um die wirtschaftliche Situation des Unternehmens und deren Auswirkung auf den Personalbereich zu besprechen. Anwesend ist auch Herr Sutter, Abteilungsleiter der Produktion.



**DG** Bürodesign AG

**Herr Huth:** Frau Kugler, Herr Sutter, ich habe gute Nachrichten. Laut der von uns in Auftrag gegebenen Absatzprognose werden wir unsere Absatzzahlen für das kommende Jahr deutlich steigern können. Zuwachsraten im zweistelligen Bereich scheinen im Bereich des Möglichen zu liegen.

**Herr Sutter:** Eine gute Nachricht. Kapazitäten sind in ausreichendem Maße vorhanden. Aber die Zahl der Mitarbeiter, die im Moment in der Fertigungsabteilung beschäftigt sind, wird nie und nimmer ausreichen. Hier bewegen wir uns schon seit einiger Zeit am untersten Limit.

**Herr Huth:** Da muss ich Ihnen zustimmen. Aus diesem Grund habe ich auch Frau Kugler hinzugebeten. Ihre Aufgabe wird darin bestehen, den benötigten Personalbedarf zu ermitteln.

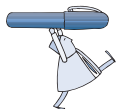
**Frau Kugler:** Keine leichte Aufgabe. Schließlich gehen auch noch einige Mitarbeiter in Rente und andere kehren aus der Elternzeit zurück, um nur einige Beispiele zu nennen. Gibt es sonst noch irgendetwas, das ich wissen muss?

**Herr Huth:** In der Tat, Frau Kugler. Um die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens zu erhöhen, hat die Geschäftsführung zwei weitere Maßnahmen beschlossen.

**Herr Sutter:** *zustimmendes Nicken*

**Herr Huth:** Zum einen wollen wir unsere Position in den neuen Bundesländern stärken, indem wir in Rostock und Dresden zwei Verkaufsbüros einrichten, von denen aus der ostdeutsche Markt bearbeitet werden soll. Die andere Maßnahme ist auf eine Verringerung der Lagerkosten ausgerichtet. Mit einer teilweisen Umstellung auf die Just-in-time-Anlieferung sollen nicht zuletzt auch Personalkosten eingespart werden.

**Frau Kugler:** Gut, meine Herren, ich mache mich sofort an die Arbeit.



### Arbeitsaufträge:

1. Ermitteln Sie mithilfe von Material 1 den quantitativen Personalbedarf der DG Bürodesign AG für das kommende Jahr. Prüfen Sie für die einzelnen Abteilungen, ob Personal abgebaut oder neue Mitarbeiter eingestellt werden müssen. Verwenden Sie hierzu das zur Verfügung stehende Formular (Material 2).
2. Manche Unternehmen haben mit einer hohen Fluktuationsrate zu kämpfen. Fluktuation bedeutet, dass Mitarbeiter von sich aus kündigen, um bei einem anderen Unternehmen ein neues Beschäftigungsverhältnis zu beginnen. Häufig sind dies gerade die qualifizierten Mitarbeiter. Nennen Sie Ursachen, die zu einer solchen Situation führen können.




---




---




---




---




---

## LERNGEBIET 6: DIE WIRTSCHAFTLICHE LAGE EINES UNTERNEHMENS BEURTEILEN

Schulbuch  
Kap. 1+2.2.2

### 1 Ablauf der Hauptversammlung und Bestandteile des Jahresabschlusses einer Aktiengesellschaft darstellen



#### Situation:

Die DG Bürodesign AG ist mittlerweile an der Börse notiert. In Kürze findet die Hauptversammlung des Unternehmens statt. Hierzu wird eine Einladung mit Tagesordnung an die Aktionäre verschickt.



**Einladung zur ordentlichen Hauptversammlung**  
**am 10. April 20..**  
**Ort: City-Center Goslar**  
**Beginn: 11.00 Uhr**

Diese Einberufung ist im Bundesanzeiger vom 20. Februar 20.. bekannt gemacht worden.

**Goslar, im Februar 20..**

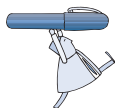
#### Tagesordnung (Auszug)

- TOP 1:** Vorlage des festgestellten Jahresabschlusses mit Lagebericht für das vergangene Geschäftsjahr
- TOP 2:** Beschlussfassung über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands
- ⋮
- TOP 6:** Sonstiges

**DG Bürodesign AG**  
**Der Vorstand**

**Hinweis:** Die DG Bürodesign AG gilt nach den Kriterien des § 267 HGB als große Kapitalgesellschaft!

Die Ingenieurin Luisa Hermann arbeitet seit Beendigung ihres Studiums in der Konstruktionsabteilung der DG Bürodesign AG. Vor einiger Zeit hat sie Mitarbeiteraktien am Unternehmen erworben. Da sie in diesem Jahr das erste Mal an einer Hauptversammlung teilnehmen möchte, informiert sie sich vorab über den Ablauf der Hauptversammlung, ihre Rechte und Pflichten als Aktionärin sowie über die Bestandteile des Jahresabschlusses einer Aktiengesellschaft.



#### Arbeitsaufträge:

1. Bringen Sie den typischen Ablauf der Hauptversammlung einer AG in eine sachlogisch richtige Reihenfolge (Schritte 1–9).

	Schritt
Art und Weise der Aussprache (Generaldebatte vs. Einzeldebatte)	
Bericht des Aufsichtsrates	
Bericht des Vorstandes	
Einlass, Einlasskontrolle durch den Versammlungsleiter	
Erläuterung Abstimmungsverfahren, Abstimmung	
Eröffnung	
Feststellung der Formalien	
Generaldebatte	
Schließung der Versammlung	

2. Beschreiben Sie zwei Rechte und Pflichten eines Aktionärs.

Pflichten eines Aktionärs	Rechte eines Aktionärs

3. Nennen Sie die gesetzlichen Bestandteile, aus denen der Jahresabschluss der DG Bürodesign AG besteht.

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**Hinweis:** \_\_\_\_\_

4. Erläutern Sie, wer bei einer Aktiengesellschaft den Jahresabschluss erstellt und welche Bedeutung die Feststellung des Jahresabschlusses hat.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5. Stellen Sie die wesentlichen Unterschiede im Informationsgehalt von Anhang und Lagebericht gegenüber.

Anhang	Lagebericht

6. Beschreiben Sie, welche Auswirkungen optimistische bzw. pessimistische Einschätzungen der Unternehmensentwicklung bei der Erstellung des Jahresabschlusses auf den Erfolgsausweis haben, und ziehen Sie abschließend ein Fazit.



Optimistische Einschätzung	Pessimistische Einschätzung
<b>Fazit:</b>	



Konten	
Sachanlagen .....	12 800 000,00 EUR
Finanzanlagen .....	600 000,00 EUR
Flüssige Mittel .....	800 000,00 EUR
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe .....	7 400 000,00 EUR
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen .....	2 300 000,00 EUR
Grundkapital .....	9 000 000,00 EUR
Gewinnrücklagen .....	5 000 000,00 EUR
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten .....	6 600 000,00 EUR
Sonstige Verbindlichkeiten .....	1 100 000,00 EUR
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen .....	2 200 000,00 EUR
Umsatzerlöse für eigene Erzeugnisse .....	18 390 000,00 EUR
Sonstige betriebliche Erträge .....	90 000,00 EUR
Verbrauch an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen .....	6 200 000,00 EUR
Personalaufwand .....	5 600 000,00 EUR
Bilanzielle Abschreibungen .....	700 000,00 EUR
Sonstige betriebliche Aufwendungen .....	4 660 000,00 EUR
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag .....	420 000,00 EUR
Sonstige Steuern .....	100 000,00 EUR

[illegible]

## 4 Gewinnverwendungsrechnung einer Aktiengesellschaft durchführen

**Situation:**

Der Vorstand der DG Bürodesign AG trifft sich Anfang Januar, um das abgelaufene Geschäftsjahr zu besprechen.



**Herr Grube:** Guten Morgen, zusammen. Frau Vollmar, unsere Abteilungsleiterin der Buchhaltung, hat mir gerade die Bilanz des abgelaufenen Geschäftsjahres vorgelegt. Ich bin froh, dass wir nach den Verlusten im Vorjahr nun einen Jahresüberschuss erwirtschaften konnten.

**Herr Meier:** Eine sehr erfreuliche Entwicklung. Ausruhen dürfen wir uns darauf aber nicht. Um mit den Wettbewerbern Schritt zu halten, müssen wir unbedingt weiter in die Modernisierung unseres Maschinenparks investieren.

**Frau Brand:** Von welchem Betrag sprechen wir denn?



**Herr Grube:** Unseren Berechnungen zufolge benötigen wir 800 000,00 EUR.

**Frau Brand:** Eine hohe Summe. Wie wollen wir die finanzieren?

**Herr Meier:** Für den gesamten Betrag einen weiteren Kredit aufzunehmen, halte ich für bedenklich. Aus meiner Sicht sollten wir einen Teil des Jahresüberschusses einbehalten und für unser Investitionsvorhaben verwenden.

**Herr Grube:** Das sehe ich auch so, aber wir müssen auch unsere Aktionäre zufriedenstellen. Bedenken Sie, dass wir letztes Jahr keine Dividende ausschütten konnten.

**Frau Brand:** Sie haben recht, Herr Grube. Um eine angemessene Dividende kommen wir diesmal nicht herum.

**Herr Meier:** Reicht denn dann der Jahresüberschuss noch aus, um unser Investitionsvorhaben zu realisieren?

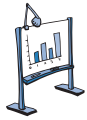
**Frau Brand:** Genau, das ist die Frage ...

**Arbeitshinweis:**

In **Material 1** (S. 133) zu dieser Situation finden Sie den **Ablauf der Gewinnverwendungsrechnung mit einem Musterbeispiel**. Diese Informationen unterstützen Sie zudem bei der Bearbeitung der Situationen 5 bis 8.







## Material 1: Auszug aus dem Organisationshandbuch der DG Bürodesign AG



Organisationshandbuch

### Gewinnverwendungsrechnung<sup>1</sup> – Ablauf mit Musterbeispiel

#### ► Beispiel

Der vorläufige Jahresabschluss vor Berücksichtigung der Verwendung des Jahresergebnisses enthält folgende Informationen:

Gezeichnetes Kapital 45 000 000,00 EUR, Kapitalrücklage 3 000 000,00 EUR, gesetzliche Rücklage 1 000 000,00 EUR, andere Gewinnrücklagen 3 000 000,00 EUR, Gewinnvortrag 500 000,00 EUR, Erträge 14 000 000,00 EUR, Aufwendungen 8 000 000,00 EUR, Nennwert 5,00 EUR je Aktie.

Vorstand und Aufsichtsrat haben entschieden, den höchstmöglichen Betrag in die Rücklagen einzustellen (maximale Selbstfinanzierung, minimaler Bilanzgewinn). Die Hauptversammlung der Aktionäre beschließt die maximale Ausschüttung des Bilanzgewinns als Dividende.

#### ► Aufgabe

Erstellen Sie gemäß obigen Angaben die Gewinnverwendungsrechnung, stellen Sie die Eigenkapitalpositionen vor, nach teilweiser und nach vollständiger Ergebnisverwendung dar und berechnen Sie die erzielte offene Selbstfinanzierung.<sup>2</sup>

#### ► Vorgehensweise

- 1 Prüfen, ob eine Erhöhung der gesetzlichen Rücklage erfolgen muss

##### Beschreibung laut Gesetz

##### § 150 II AktG: Gesetzliche Rücklage

In diese ist der zwanzigste Teil des um einen Verlustvortrag aus dem Vorjahr geminderten Jahresüberschusses einzustellen, bis die gesetzliche Rücklage und die Kapitalrücklagen [...] zusammen den zehnten oder den in der Satzung bestimmten höheren Teil des Grundkapitals erreichen.

##### Nebenrechnungen

##### Maximal notwendige gesetzliche Rücklage:

10 % des Grundkapitals	4 500 000,00 EUR
– bislang gebildete gesetzliche Rücklage	1 000 000,00 EUR
– bislang gebildete Kapitalrücklage	3 000 000,00 EUR
= noch zu bildende gesetzliche Rücklage im Laufe der Jahre durch Vorstand/Aufsichtsrat (Obergrenze)	500 000,00 EUR

##### Ergebnisverwendungsrechnung im Überblick

Jahresüberschuss	6 000 000,00 EUR
– Verlustvortrag (Vorjahr)	0,00 EUR
= Zwischensumme ①	6 000 000,00 EUR

<sup>1</sup> **Annahmen:** Vorstand und Aufsichtsrat stellen den Bilanzgewinn fest (vereinfachte Darstellung); ohne Entnahmen aus Rücklagen, da sie nicht zur Selbstfinanzierung führen; es wird von einer Gewinnsituation ausgegangen.

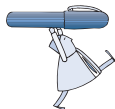
<sup>2</sup> Unter **offener Selbstfinanzierung** versteht man, dass Gewinne, die im Unternehmen erwirtschaftet wurden, nicht ausgeschüttet werden, sondern im Unternehmen bleiben.

## 10 Den wirtschaftlichen Erfolg anhand von Kennzahlen beurteilen



### Situation:

Die DG Bürodesign AG ist inzwischen seit einigen Jahren am Markt. In Kürze steht die jährliche Bilanzpressekonferenz der DG Bürodesign AG bevor. Auf dieser soll die finanzielle Situation und die Entwicklung der DG Bürodesign AG im besten Licht präsentiert werden. Dazu ist es notwendig, den wirtschaftlichen Erfolg der DG Bürodesign AG anhand von Bilanz- und Erfolgskennzahlen zu ermitteln und zu bewerten. In den vergangenen fünf Jahren hat die DG Bürodesign AG zunehmend die Internationalisierung und die Nachhaltigkeit in den Fokus gerückt mit dem Ziel der Steigerung des wirtschaftlichen Erfolgs. Auf der Bilanzpressekonferenz soll auch der Erfolg dieser Maßnahmen präsentiert werden.



### Arbeitsaufträge:

1. Berechnen Sie zur Vorbereitung auf die Bilanzpressekonferenz alle Bilanz- und Erfolgskennzahlen (Material 3). Analysieren Sie die Kennzahlen anschließend gemäß des in Material 2 erläuterten Vorgehens. Als Datengrundlage dienen die Bilanz und GuV-Rechnung der DG Bürodesign AG (Material 1).

**Hinweis:** Im Anhang (S. 204 ff.) finden Sie zur Unterstützung eine kommentierte Formelsammlung zur Jahresabschlussanalyse.

2. Auf der Bilanzpressekonferenz sollen auch die von der DG Bürodesign AG verfolgten Maßnahmen zur Nachhaltigkeit und Internationalisierung und deren Auswirkungen auf den Erfolg vorgestellt werden.



### Maßnahmen der DG Bürodesign AG zur Internationalisierung und Nachhaltigkeit

#### Internationalisierung

Im Jahr 1 hat die DG Bürodesign AG in den Bau eines Werks in Brasilien investiert. Von dort aus konnten etwa ab der Mitte des Jahres Büromöbel lokal verkauft werden. In Jahr 2 konnte der Verkauf auf weitere Teile Brasiliens ausgeweitet werden. In Jahr 3 konnte die DG Bürodesign AG weitere Vertriebspartner dazugewinnen, sodass neben Brasilien nun auch Büromöbel der DG Bürodesign AG in Mexiko vertrieben werden. Diese Vertriebswege wurden in den Jahren 4 und 5 weiter stabilisiert und ausgebaut. Das Ziel für die kommenden zwei Jahre ist die Erweiterung des Distributionsgebiets auf die USA.



#### Nachhaltigkeit



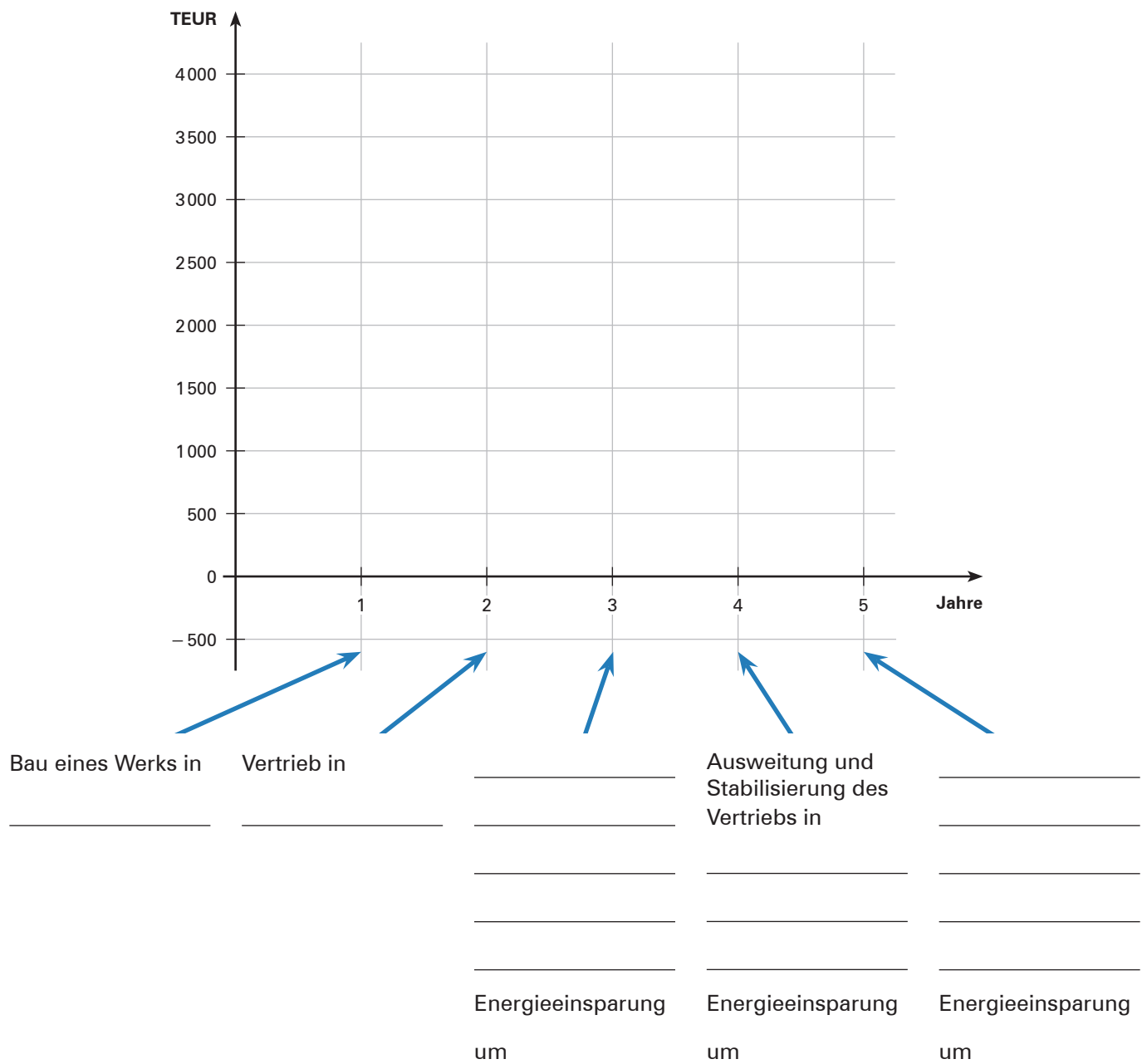
Um den Energieverbrauch langfristig zu minimieren, hat die DG Bürodesign AG in Jahr 3 allen Mitarbeitern der Marketingabteilung die Möglichkeit geboten, im Homeoffice zu arbeiten. Zusätzlich wurde das Werk in Goslar mit energieeffizienten Maschinen ausgestattet. Der Energieverbrauch konnte somit um 9 % im Vergleich zum Vorjahr gesenkt werden. In Jahr 4 wurden Heizkörperthermostate an allen Heizkörpern des Bürogebäudes installiert, zusätzlich wurde das Homeoffice-Angebot auf die Abteilung Finanzen ausgeweitet. Der Energieverbrauch konnte um weitere 3 % im Vergleich zum Vorjahr gesenkt werden. Im aktuellen Geschäftsjahr wurde die Büroausstattung energieeffizient modernisiert, sodass der Energieverbrauch um 2 % im Vergleich zum Vorjahr reduziert werden konnte.

2.1 Vervollständigen Sie zunächst die Tabelle.

	Jahr 0	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4 (Vorjahr)	Jahr 5 (Geschäftsjahr)
Eigenkapitalrentabilität	12,36 %	– 2,96 %	1,07 %	4,25 %		
EBIT (in TEUR)	2 564	– 365	230	865		
Cashflow (in TEUR)	3 735	– 236	184	1 278		
ROI	6,56 %	– 1,71 %	0,56 %	3,64 %		

2.2 Stellen Sie anschließend die Entwicklung der Eigenkapitalrentabilität, des Cashflow, des EBIT und des ROI grafisch dar und beurteilen Sie diese im Hinblick auf die dargestellten Maßnahmen zur Internationalisierung und Nachhaltigkeit.

### Entwicklung des Cashflow und EBIT



# ANHANG: KOMMENTIERTE FORMELSAMMLUNG ZUR JAHRESABSCHLUSSANALYSE



## Hinweise:

- Die im Folgenden dargestellten Kennzahlen sollten nicht isoliert, sondern im Zusammenhang mit anderen Kennzahlen sowie weiteren Einflussfaktoren, z. B. der Umsatzentwicklung, betrachtet werden.
- Die Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur sind direkt aus der Strukturbilanz ablesbar und müssen daher nicht mithilfe der im Folgenden dargestellten Formeln nochmals berechnet werden.



## 1 Bilanzkennzahlen

### 1.1 Bilanzkennzahlen zur Vermögensstruktur

#### (1) Anlagenquote bzw. Anlagenintensität

<b>Definition</b>	Die Anlagenquote gibt den Anteil des langfristig im Unternehmen gebundenen Kapitals an.
<b>Formel</b>	$\text{Anlagenquote} = \frac{\text{Anlagevermögen (AV)} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen (GV)}}$
<b>Norm/Grundsatz</b>	<p><b>Goldene Bilanzregel:</b></p> <p>Diese Regel besagt, dass das Vermögen entsprechend seiner Verweildauer im Unternehmen finanziert werden sollte. Das heißt z. B., dass langfristige Vermögensgegenstände auch langfristig finanziert werden sollten. Mit dieser Regel soll sichergestellt werden, dass die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens erhalten bleibt.</p> <p>Grundsätzlich gilt,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ je höher die Anlagenquote ist, umso unflexibler kann das Unternehmen auf Nachfrageänderungen reagieren, da die Fixkostenbelastung durch Abschreibungen und Zinsen sehr hoch ist.</li> </ul> <p>Allerdings ist die Anlagenquote z. B. auch abhängig von</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ der Branche,</li> <li>➤ der verfolgten Geschäftspolitik,</li> <li>➤ dem Produktionsprogramm,</li> <li>➤ der Fertigungstiefe bzw. dem Automatisierungsgrad.</li> </ul>
<b>Mögliche Ursachen für Abweichungen/ Beispiele für Gegensteuerungsmaßnahmen</b>	<p>Eine <b>steigende Anlagenquote und damit sinkende Umlaufquote</b> kann z. B. auf</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ eine gestiegene Investitionstätigkeit/expansive Geschäftspolitik, z. B. aufgrund einer erwarteten Absatzsteigerung,</li> <li>➤ eine Verschlechterung der Geschäftslage, z. B. durch einen Rückgang des Forderungsbestandes bei sinkenden Umsatzerlösen,</li> <li>➤ die Rationalisierung der Lagerhaltung durch Abbau von Vorräten oder die</li> <li>➤ Verbesserung des Fertigungsdurchlaufs</li> </ul> <p>zurückzuführen sein.</p> <p>Diese Vermutungen sollten allerdings im Zusammenhang mit der Entwicklung der Umsatzerlöse, der Eigenkapitalquote und den Deckungsgraden näher betrachtet werden.</p>

## (2) Umlaufquote bzw. Umlaufintensität

<b>Definition</b>	Die Umlaufquote gibt den Anteil des im Unternehmen kurzfristig gebundenen Kapitals an.
<b>Formel</b>	$\text{Umlaufquote} = \frac{\text{Umlaufvermögen (UV)} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen (GV)}}$ <p>bzw.</p> $\text{Vorratsquote} = \frac{\text{Vorräte} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen}}$ $\text{Forderungsquote} = \frac{\text{Forderungen} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen}}$ $\text{Anteil der flüssigen Mittel} = \frac{\text{flüssige Mittel} \cdot 100}{\text{Gesamtvermögen}}$
<b>Norm/Grundsatz</b>	<p><b>Grundsätzlich führt eine hohe Umlaufquote</b> zu größerer Flexibilität und finanz- und erfolgswirtschaftlicher Stabilität im Unternehmen, da</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ das Liquiditätspotenzial z.B. durch hohe Forderungs- und Zahlungsmittelbestände größer ist, was die Anpassungsfähigkeit an Beschäftigungs- und Strukturänderungen verbessert und</li> <li>➤ die Fixkostenbelastung und damit das wirtschaftliche Risiko geringer sind.</li> </ul>
<b>Mögliche Ursachen für Abweichungen/ Beispiele für Gegensteuerungsmaßnahmen</b>	<p>Steigende Werte bei den Kennzahlen zum Umlaufvermögen können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ bei gleichzeitig gestiegenen Umsatzerlösen auf eine gute Auftragslage hindeuten, während sie</li> <li>➤ bei rückläufigen Umsatzerlösen eine schlechte Absatzlage erwarten lassen (hoher, schlecht absetzbarer Vorratsbestand, hoher Forderungsbestand durch schlechte Zahlungsmoral der Kunden etc.).</li> </ul>

## 1.2 Bilanzkennzahlen zur Kapitalstruktur

## (1) Eigenkapitalanteil bzw. -quote

<b>Definition</b>	Die Eigenkapitalquote gibt an, zu wie viel Prozent das Gesamtkapital aus Eigenkapital besteht.
<b>Formel</b>	$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{\text{Eigenkapital (EK)} \cdot 100}{\text{Gesamtkapital (GK)}}$
<b>Norm/Grundsatz</b>	<p>Eine hohe Eigenkapitalquote ist grundsätzlich positiv zu bewerten, da</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ sie zur Unabhängigkeit des Unternehmens von seinen Gläubigern beiträgt,</li> <li>➤ Eigenkapital dem Unternehmen zeitlich unbegrenzt und zinslos zur Verfügung steht,</li> <li>➤ die Kreditwürdigkeit erhöht wird.</li> </ul> <p>Die Eigenkapitalquote sollte in Verbindung mit der Anlagenquote bzw. mit den Deckungsgraden beurteilt werden.</p>
<b>Mögliche Ursachen für Abweichungen/ Beispiele für Gegensteuerungsmaßnahmen</b>	<p>Das Eigenkapital kann z.B. durch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ eine Kapitalerhöhung zum Nennwert (Erhöhung des gezeichneten Kapitals),</li> <li>➤ eine Kapitalerhöhung über dem Nennwert (Erhöhung des gezeichneten Kapitals und der Kapitalrücklage)</li> <li>➤ Bildung von Rücklagen durch Einbehaltung eines Teils des Jahresüberschusses</li> </ul> <p>gesteigert werden. Eine Erhöhung des Eigenkapitals kann z.B. notwendig sein, um Investitionen aus eigenen Mitteln zu finanzieren.</p>