

**FACHBUCHREIHE**  
für wirtschaftliche Bildung

## **Lösungen**

# **Wirtschaftslehre für Berufliche Gymnasien**

**(AG, BTG, EG, SGG, TG)**

**Jahrgangsstufen 1 und 2**

**5. Auflage**

von

Theo Feist, Viktor Lüpertz und Dagmar Weiß

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL  
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselderger Straße 23  
42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 94483L (Dauerlizenz)  
94483V (Jahreslizenz)



**Verfasser:**

Theo Feist

Viktor Lüpertz

Dagmar Weiß

Prof. a. D., Dipl. Kfm.

Prof. a. D., Dr. Dipl.-Volksw.

Str.´in, Dipl.-Hdl.

**Lektorat:**

Theo Feist

5. Auflage 2022

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Korrektur von Druckfehlern identisch sind.

ISBN 978-3-7585-9159-4 (unbegrenzte Lizenz)

ISBN 978-3-7585-9160-0 (Jahreslizenz)

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2022 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
[www.europa-lehrmittel.de](http://www.europa-lehrmittel.de)

Gestaltung, Umschlag und Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

Umschlagmotiv: © Murrstock – [stock.adobe.com](http://stock.adobe.com)

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

# Lernbereich A

## Unternehmensgründung und Rechtsformen

### zu Kapitel 1 Existenzgründung

#### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

---

##### Aufgabe 1 Internetrecherche zu Geschäftsideen

Unternehmensnahe Dienstleistungen: z. B. Personalserviceagenturen, Leiharbeitsfirmen, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater, Gründungsberater.

Personenbezogene Dienstleistungen: z. B. Pflegedienste, Teledienste, Finanzberatungen, Fitness-Studios

Einzelhandel: z. B. Lampenstudios, Computershops.

##### Aufgabe 2 Erstellung eines Businessplanes

Individuelle Schülerlösung

##### Aufgabe 3 Beratung zur Existenzgründung

Individuelle Schülerlösung

### zu Kapitel 2 Der Standort der Unternehmung

#### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

---

##### Aufgabe 1 Standort eines Kfz-Bedarfshandels

1. Die Standortentscheidung hat Einfluss auf die Produktionskosten und damit auf die Preise bzw. auf die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Gleichzeitig sind die Absatzmöglichkeiten und damit der Umsatz von der Lage des Standorts abhängig.
2. ■ Vermutlich gibt es in unmittelbarer Nähe einen interessanten Absatzmarkt (Kfz-Industrie, Kfz-Handel, Kfz-Werkstätten).  
■ Die Beschaffung von Arbeitskräften wird allgemein als nicht sehr schwierig angesehen (keine Spezialisten erforderlich).  
■ Konkurrenz, Umweltauflagen, Erweiterungsmöglichkeiten, Gewerbeflächen, Infrastruktur u. a.
3. Schaffung von Arbeitsplätzen, Steuereinnahmen, Schaffung von örtlicher Kaufkraft.
4. Billiges Gewerbegebiet, Subventionen, Ausbau der Infrastruktur.

##### Aufgabe 2 Standort eines Unternehmens der Elektroindustrie

1. Keine Erweiterungsmöglichkeiten wegen Grundstücksknappheit bzw. wegen hoher Grundstückspreise; günstige Angebote erschlossener Gewerbegebiete im Umland zu günstigen Preisen; erschwerte Verkehrsverbindungen zwischen den bisherigen Fertigungsstätten;

schlechte Organisation der Fertigungsabläufe; erhöhte Lagerkosten durch Zwischenlagerung; Arbeitskräftemangel bzw. Arbeitskräftereserven im Umland; eventuell steuerliche Anreize.

2. Außer den unter 1. genannten Gründen kann noch entscheidend sein, dass für die bisherigen Mitarbeiter Wohnraum vorhanden oder zu schaffen ist; unerlässlich ist ein ausreichendes Angebot an ärztlicher, kultureller und schulischer Infrastruktur.



### Aufgabe 3 Standortentscheidung eines Küchenstudios

Individuelle Schülerlösung

## zu Kapitel 3 Rechtsformen von Unternehmen

### zu Kapitel 3.3 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)

#### ERARBEITUNGSAUFGABE

---

##### EA 1 BGB – Gesellschaft (GbR) – Gründung – Haftung – Verlustverteilung

1. Auch ohne Beachtung einer bestimmten Form (z. B. Schriftform) ist aufgrund der mündlichen Vereinbarungen ein Gesellschaftsvertrag für eine GbR zustande gekommen. Die Gesellschafter haben durch einen mündlich geschlossenen Vertrag vereinbart, die Erreichung eines gemeinsamen Zwecks (Kinderbetreuung) zu fördern. Gem. § 705 BGB handelt es sich demnach um eine GbR.
2. Nein. Die Gesellschafter der GbR betreiben kein Handelsgewerbe. Deshalb besitzt die GbR auch nicht die Kaufmannseigenschaft und kann auch nicht als Firma auftreten.
3. a) Gem. § 14 (2) BGB besitzt die GbR eine (Teil-)Rechtsfähigkeit und ist demnach Vertragspartnerin, obwohl sie keine juristische Person ist. Die drei Ehepaare sind im Namen der GbR aufgetreten und haben für diese den Mietvertrag geschlossen. Sie sind daher nicht Vertragspartner aus dem Mietvertrag.
- b) Nein. Um die Gesellschaft durch einen Vertrag rechtlich zu verpflichten, ist es erforderlich, dass der Handelnde berechtigt sein muss, die GbR einem Dritten (Vermieter) gegenüber zu vertreten (Vertretungsbefugnis). Enthält der für das Innenverhältnis (Verhältnis der Gesellschafter untereinander) maßgebende Gesellschaftsvertrag eine Vereinbarung, wer zur Vornahme bestimmter Handlungen berechtigt sein soll (= Geschäftsführung), so leitet sich daraus im Zweifel auch die Vertretung (§ 714 BGB) ab. Da die Gesellschafter aber ausdrücklich vereinbart haben, dass Verträge nur in gegenseitiger Absprache geschlossen werden dürfen (= Gesamtgeschäftsführung), kann Frau Kaiser ohne Rücksprache mit den anderen Gesellschaftern die GbR vertraglich nicht rechtswirksam verpflichten. Auch dann, wenn im Gesellschaftsvertrag keine Vereinbarungen zur Geschäftsführung enthalten sind, gilt Gesamtgeschäftsführung (§ 709 BGB).

*Hinweis: Frau Kaiser handelt aber als Vertreterin ohne Vertretungsmacht. Demnach ist der Vertrag zunächst schwebend unwirksam (§ 177 BGB). Gegebenenfalls müsste Frau Kaiser den Vertrag erfüllen oder Schadensersatz leisten.*

4. a) Es müsste Einzelgeschäftsführung (§ 710 BGB) vereinbart werden (z. B. Frau Schrimpf ist zuständig für den Einkauf von Spielzeugen, Frau Kluge darf Kreditverträge abschließen etc.). Eine solche zunächst nur für das Innenverhältnis geltende Vereinbarung hat zur Folge, dass ein mit Geschäftsführungsbefugnis ausgestatteter Gesellschafter im Zweifel (d. h., wenn ein anderer der Vornahme einer Handlung nicht widerspricht) auch Vertretungsbefugnis hat (§ 714 BGB).

b) Ja. Auch die von der Geschäftsführung ausgeschlossenen Gesellschafter haben ein Widerspruchsrecht. Im Falle des Widerspruchs muss das Geschäft unterbleiben (§ 711 BGB).

*Hinweis: Schließt Frau Kluge dennoch einen Darlehensvertrag ab, so handelt sie als Vertreterin ohne Vertretungsmacht (§ 177 BGB) und muss gegebenenfalls selbst den Vertrag erfüllen oder Schadensersatz leisten.*

5. a) Das eingezahlte Geld (gegebenenfalls auch eingebrachtes Sachvermögen) gehört allen Gesellschaftern gemeinsam (= Gesamthandsvermögen). Nur wer die Geschäftsführungsbefugnis besitzt (bei fehlender Vereinbarung im Gesellschaftsvertrag sind das alle Gesellschafter gemeinsam), kann darüber verfügen.

b) Nein. Gem. § 719 (1) BGB kann ein Gesellschafter nicht über seinen Anteil am Gesellschaftsvermögen verfügen.

c) Die Kündigung eines Gesellschafters führt zur Auflösung der Gesellschaft, falls der Gesellschaftsvertrag keine Fortsetzungsklausel enthält (§ 719 (1) BGB).

6. a) Die Gesellschafter einer GbR haften persönlich und gesamtschuldnerisch (§ 427 BGB). Demnach kann ein Gläubiger der Gesellschaft von jedem einzelnen Gesellschafter unmittelbar (= persönliche Haftung) die Bezahlung der gesamten Schuld (= gesamtschuldnerische Haftung) verlangen. Der Gläubiger ist auch nicht verpflichtet, vor Inanspruchnahme einzelner Gesellschafter, gegen die GbR zu klagen.

b) Ja. Im Innenverhältnis (= Verhältnis der Gesellschafter untereinander) hat Frau Kluge einen Ausgleichsanspruch, da sie von einem Dritten (Möbelhaus Burger) in Anspruch genommen wurde (§ 426 BGB).

7. a) Gewinne und Verluste werden gleich verteilt. Im vorliegenden Fall muss sich jede Mutter mit 1.500 EUR am Verlust beteiligen (§ 722 BGB).

b) Nach Auflösung der Gesellschaft (§ 721 (1) BGB); bei längerer Dauer der Gesellschaft (vorliegender Fall) am Schluss jedes Geschäftsjahres (§ 721 (2) BGB).

c) Spätestens bei Auflösung der Gesellschaft (§ 735 BGB) müssen bei einem Verlust Nachschüsse geleistet werden.

*Hinweis: Die Verlustbeteiligung hat nichts mit der persönlichen und gesamtschuldnerischen Haftung der Gesellschafter zu tun. Die Haftung bezieht sich auf das Außenverhältnis, während die Verlustbeteiligung das Innenverhältnis betrifft. Möglicherweise ist aber die Erzielung eines Verlustes mit Zahlungsproblemen (fehlende Liquidität) verbunden. Dann kann das dazu führen, dass ein Gesellschafter von einem Gläubiger im Rahmen der persönlichen Haftung unmittelbar in Anspruch genommen wird (siehe 6. a).*

## zu Kapitel 3.3 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

---

#### Aufgabe 1 Gesellschaftsvertrag einer Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) – Haftung – Kündigung

1. Nein. Die Vertretungsmacht (Außenverhältnis) bei der GbR richtet sich nach der Geschäftsführungsbefugnis (§ 714 BGB). Ohne besondere Vereinbarung haben deshalb die Gesellschafter nur gemeinsam Vertretungsmacht (§ 709 BGB).
2. a) Ja. Die Gesellschaftsschulden sind Gesamthandsverbindlichkeiten. Deshalb haftet jeder Gesellschafter mit dem vollen Betrag (§ 427 BGB).  
b) Er kann auch von Calmbach und Arnold den gesamten Betrag fordern, oder auch einen Anteil (§ 427 BGB).
3. Eine Kündigung ist jederzeit, fristlos und grundlos möglich, da die Gesellschaft auf unbestimmte Zeit abgeschlossen wurde (§ 723 BGB).

## zu Kapitel 3.4 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

### ERARBEITUNGSAUFGABE

---

#### EA 1 GmbH: Mindestkapital – Firma – Geschäftsführung – Vertretung – Gesellschaftsvertrag

1. Aus haftungsrechtlichen Gründen scheidet die Gründung einer GbR aus; keiner der Gesellschafter ist bereit, mit Privatvermögen zu haften.
2. Laut Gesellschaftsvertrag (§ 3) ist ein Stammkapital in Höhe von 170.000 EUR vorgesehen. § 5 (1) GmbHG verlangt lediglich ein Stammkapital von 25.000 EUR.
3. § 7 (2) GmbHG verlangt, dass vor Eintragung auf jeden Geschäftsanteil mindestens ein Viertel eingezahlt sein muss; Sonderregelung bei Sacheinlagen; Adler verpflichtet sich zur Leistung von 35.000 EUR, Berthold zu 15.000 EUR, Clemens zu 7.500 EUR (vgl. § 3 Gesellschaftsvertrag); der Gesamtbetrag der eingezahlten Geldeinlagen übersteigt die Hälfte des Mindeststammkapitals – § 7 (2) GmbHG; demnach steht einer Eintragung ins Handelsregister nichts entgegen.
4. Notarielle Form (§ 2 GmbHG).
5. Die GmbH erlangt eine eigene Rechtsfähigkeit mit Eintragung ins Handelsregister am 10. August 2014 (konstitutive Wirkung der Eintragung) – § 11 (1) HGB; im Innenverhältnis, d.h. für die Gesellschafter untereinander, entsteht die GmbH bereits am 01. Juli 2021 (vgl. § 4 Gesellschaftsvertrag), juristische Person wird sie jedoch erst mit Eintragung.
6. Die Firma kann Sach-, Phantasie- oder Personenfirma mit Zusatz GmbH sein; Firmierungsmöglichkeit: Entsorgungstechnik Adler GmbH, Adler und Berthold GmbH u.a. (§ 4 GmbHG)
7. a) Ja, ein Geschäftsführer hat Vertretungsmacht. § 35 GmbHG  
b) Der Vertrag wäre schwebend unwirksam. Adler und Bertram haben Gesamtvertretungsmacht. Schließen Adler und Clemens den Vertrag alleine ab, so handeln sie als Vertreter ohne Vertretungsmacht – § 177 (1) BGB.

8. a) Jeder Euro eines Geschäftsanteils (Nennbetrag) gewährt eine Stimme (§ 47 (2) GmbHG). Demnach steht den Gesellschaftern folgende Stimmzahl zu: Adler: 80.000 Stimmen, Berthold 60.000 Stimmen, Clemens 30.000 Stimmen.
- b) Ja (§ 29 GmbHG). Über die Gewinnverteilung entscheiden die Gesellschafter (§ 46 Nr. 1 GmbHG). Berthold und Clemens haben zusammen 90.000 Stimmen, während Adler lediglich 80.000 Stimmen hat.

## zu Kapitel 3.4 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### Aufgabe 1 Unternehmergesellschaft als Rechtsform für einen ambulanten Kranken- und Pflegedienst



- keine Haftung mit Privatvermögen; einfacher und kostengünstiger Gründungsvorgang bei Verwendung des Gründungs-Sets (Muster für Handelsregisteranmeldung und Gesellschaftsvertrag)
- Pflegedienst Trude Pflieger, UG (haftungsbeschränkt)

#### 3. a) Gründung einer GmbH

Musterprotokoll für die Gründung einer Einpersonengesellschaft

UR. Nr. (Ifd. Nr. Unternehmensregister)

Heute, den (aktuelles Datum),

erschien vor mir, (Name des Notars),

Notar/in mit dem Amtssitz in Freiburg,

Herr/Frau<sup>1</sup> Trude Pflieger, Erlenweg 5, 79098 Freiburg

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2.

- Der Erschienene errichtet hiermit nach § 2 Abs. 1a GmbHG eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung unter der Firma Pflegedienst Trude Pflieger UG (haftungsbeschränkt) mit dem Sitz in Freiburg
- Gegenstand des Unternehmens ist der Betrieb eines ambulanten Kranken- und Pflegedienstes.
- Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 2.000 EUR (i. W. zweitausend EUR) und wird vollständig von Herr/Frau<sup>1</sup> Pflieger (Geschäftsanteil Nr. 1) übernommen. Die Einlage ist in Geld zu erbringen, und zwar sofort in voller Höhe<sup>3</sup>.
- Zum Geschäftsführer der Gesellschaft wird Herr/Frau<sup>1</sup> Pflieger geboren am 05. Mai 1981 wohnhaft in Freiburg, bestellt. Der Geschäftsführer ist von den Beschränkungen des § 181 des Bürgerlichen Gesetzbuchs befreit.

1 Nicht Zutreffendes streichen. Bei juristischen Personen ist die Anrede Herr/Frau wegzulassen.

2 Hier sind neben der Bezeichnung des Gesellschafters und den Angaben zur notariellen Identitätsfeststellung ggf. der Güterstand und die Zustimmung des Ehegatten sowie die Angaben zu einer etwaigen Vertretung zu vermerken.

3 Nicht Zutreffendes streichen. Bei der Unternehmergesellschaft muss die zweite Alternative gestrichen werden.

5. Die Gesellschaft trägt die mit der Gründung verbundenen Kosten bis zu einem Gesamtbetrag von 300 EUR, höchstens jedoch bis zum Betrag ihres Stammkapitals. Darüber hinausgehende Kosten trägt der Gesellschafter.
  6. Von dieser Urkunde erhält eine Ausfertigung der Gesellschafter, beglaubigte Ablichtung die Gesellschaft und das Registergericht (in elektronischer Form) sowie eine einfache Abschrift das Finanzamt – Körperschaftsteuerstelle –.
  7. Der Erschienene wurde vom Notar/von der Notarin insbesondere auf folgendes hingewiesen: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- b) Da Sacheinlagen (Auto) eingebracht werden, ist eine Gründung im vereinfachten Verfahren mit Musterprotokoll nicht möglich (§ 2 (1a) GmbHG). Im vorliegenden Fall ist notarielle Beurkundung des Gesellschaftsvertrages erforderlich (§ 2 (1) GmbHG).
4. Gem. § 5a (3) GmbHG muss eine gesetzliche Rücklage in Höhe von 25 % von 24.000 EUR = 6.000 EUR gebildet werden. Unter der Voraussetzung, dass ausreichend flüssige Mittel vorhanden sind, kann Trude Pflieger eine Ausschüttung von 24.000 EUR – 6.000 EUR = 18.000 EUR vornehmen. Trude Pflieger kann erst nach Vorlage des Jahresabschlusses über diesen Betrag verfügen. Zu Privatentnahmen wie ein OHG-Gesellschafter während eines Geschäftsjahres ist sie nicht berechtigt.
  5. Trude Pflieger hat als Geschäftsführerin der Unternehmergeellschaft einen Anspruch auf ein Geschäftsführergehalt. Nach Abzug von Lohn- und gegebenenfalls Kirchensteuer und Solidaritätszuschlag kann Trude Pflieger über den entsprechenden Nettobetrag verfügen.

*Hinweis: Da Trude Pflieger als Gesellschafter-Geschäftsführerin ihre Geschäftsführertätigkeit im Wesentlichen weisungsfrei gestalten kann, handelt es sich dabei nicht um eine sozialversicherungspflichtige Arbeitnehmertätigkeit, sondern um eine selbstständige Tätigkeit.*

## zu Kapitel 3.5 Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN



#### Aufgabe 1 Vergleich unterschiedlicher Rechtsformen

	Einzelunternehmung	GbR	Standard-GmbH	UG (haftungsbeschränkt)
Wie viele Gründer sind erforderlich?	1	2	1	1
Ist ein Mindestkapital vorgeschrieben? Wie hoch muss dieses gegebenenfalls mindestens sein?	Kein Mindestkapital vorgeschrieben	Kein Mindestkapital vorgeschrieben	25.000 EUR	1 EUR
Handelt es sich um eine Einzelunternehmung, Personen- oder Kapitalgesellschaft?	Einzelunternehmung	Personengesellschaft	Kapitalgesellschaft	Kapitalgesellschaft

Welche Firmierungen sind möglich?	eingetragener Kaufmann bzw. eingetragene Kauffrau oder Abkürzung z. B. e.K.	keine Firma Möglich: Namen aller Gesellschafter mit Zusatz GbR	Personen-, Sach- oder Fantasiefirma mit Zusatz GmbH	Personen-, Sach- oder Fantasiefirma mit Zusatz Unternehmergesellschaft haftungsbeschränkt oder UG (haftungsbeschränkt)
Wer haftet für Verbindlichkeiten gegenüber den Gesellschaftsgläubigern?	Einzelunternehmer/Einzelunternehmerin allein	Gesellschaft sowie alle Gesellschafter	Nur die juristische Person (GmbH) haftet	Nur die juristische Person (GmbH) haftet
Wer hat die Geschäftsführungs- bzw. Vertretungsbefugnis?	Einzelunternehmer/Einzelunternehmerin allein	Alle Gesellschafter gemeinsam; andere Vereinbarung im Gesellschaftsvertrag möglich	Geschäftsführer	Geschäftsführer
Wie wird das Jahresergebnis verteilt?	Einzelunternehmer/Einzelunternehmerin	gleiche Anteile am Gewinn	Anteile am Gewinn Normalfall: Beschluss der Gesellschafterversammlung	Normalfall: Beschluss der Gesellschafterversammlung

## Aufgabe 2 Fallstudie: Entscheidung über die günstigste Rechtsform eines Unternehmens – Entscheidungsbewertungstabelle



Individuelle Schülerlösung

### zu Kapitel 1 Aufgaben und Ziele von Marketing

#### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

---

##### Aufgabe 1 Marktanteil – Marktpotenzial

1. Marktanteil in % =  $\frac{\text{Umsatz Kosmetikhersteller} \cdot 100}{\text{Marktvolumen}} = \frac{200 \cdot 100}{580} = 34,4\%$

2. Marktpotenzial: 800 Mio. EUR  
Marktvolumen: 580 Mio. EUR

$$\text{Marktsättigung} = \frac{\text{Marktvolumen} \cdot 100}{\text{Marktpotenzial}} = \frac{580 \cdot 100}{800} = 72,5\%$$

### zu Kapitel 2 Marketinginstrumente

#### zu Kapitel 2.2 Produktpolitik

#### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

---

##### Aufgabe 1 Produktlebenszyklus

1. Phase 1 = Forschung und Entwicklung, Phase 2 = Einführung, Phase 3 = Wachstum, Phase 4 = Reife, Phase 5 = Marktsättigung, Phase 6 = Rückgang
2. a) ja   b) ja   c) nein   d) ja   e) nein   f) nein   g) ja   h) nein   i) nein

##### Aufgabe 2 Produktpolitik eines Mühlenbetriebs

1. horizontale Diversifikation: Backmischungen stehen in Zusammenhang mit dem bisherigen Produktionsprogramm
2. vertikale Diversifikation: Mühlenbetrieb Rubin GmbH erweitert ihre Aktivitäten durch eine eigene Bäckerei  
laterale Diversifikation: branchenfremde Erweiterung, z. B. Erweiterung um einen Getränkehandel

##### Aufgabe 3 Produktpolitik: Produktinnovation – Produktvariation – Produktdifferenzierung – Produktdiversifikation – Produkteliminierung

- |                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. Laterale Diversifikation | 5. Eliminierung                |
| 2. Differenzierung          | 6. Laterale Diversifikation    |
| 3. Innovation               | 7. Vertikale Diversifikation   |
| 4. Differenzierung          | 8. Horizontale Diversifikation |

- |                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 9. Horizontale Diversifikation | 15. Horizontale Diversifikation |
| 10. Variation                  | 16. Variation                   |
| 11. Differenzierung            | 17. Differenzierung             |
| 12. Differenzierung            | 18. Variation                   |
| 13. Differenzierung            | 19. Differenzierung             |
| 14. Variation                  |                                 |

#### Aufgabe 4 Maßnahmen der Produktpolitik



Lösungen sind abhängig von der Begründung des Schülers – für eindeutige Lösungen wären weitere Detailinformationen erforderlich;

Ziele Maßnahmen	Risikostreuung	Unternehmens- wachstum	Erhaltung und Verbesserung der Wettbewerbs- situation	Ansehen in der Öffentlichkeit
<b>Produkt- innovation</b>	Produktinnovation bedeutet langfristig Risikostreuung (2);	tritt erst in späteren Phasen ein (vgl. Lebenszyklus) (2)	mittel- und langfristig Verbesserung, da Konkurrenzvorteil (2)	Öffentlichkeitswirksame Bekanntmachung der Innovationen (Publicrelations) verbessert Ansehen des Unternehmens (1);
<p>Produktinnovationen führen häufig zu einem breiteren Produktionsprogramm (Diversifikation). Damit treten die gleichen Wirkungen ein wie bei der Produktdiversifikation (s. unten).</p>				
<b>Produkt- variation</b>	da kein neues Produkt entwickelt bzw. in das Prod. Programm aufgenommen wird, führt Produktvariation nicht zu einer Risikostreuung (3)	Produktvariation führt zu einer Verlängerung der Wachstumsphase im Lebenszyklus eines Produkts (2)	führt i. d. R. zumindest zur Erhaltung der Wettbewerbssituation; je nach Maßnahme und Wirkung evtl. auch Verbesserung möglich (2)	im Normalfall schwächere Wirkung als bei Produktinnovation, da kein neues Produkt vorliegt (3)
<b>Produkt- differenzierung</b>	weil das Unternehmen in keinem neuen Feld tätig wird, keine wesentliche Verbesserung in der Risikostreuung (3)	möglich, da mit dem Produkt nunmehr unterschiedliche Käuferschichten angesprochen werden (2)	siehe Begründung in Spalte Unternehmenswachstum (2)	eher geringe Ausprägung, weil das Unternehmen nicht mit einer Neuentwicklung auf sich aufmerksam machen kann (4)
<b>Produkt- diversifikation</b>	große Wirkung, da Neuaufnahme eines bislang nicht geführten Produktes (1)	siehe Spalte Risikostreuung; Ausgleich nachteiliger Wirkungen aus den Sättigungsphasen in den Lebenszyklen bereits vorhandener Produkte (1)	wegen breiterem Produktionsprogramm insgesamt Verbesserung der Wettbewerbssituation (Synergieeffekte eines diversifizierten Programms) (2)	eher verbessertes Ansehen, da Öffentlichkeit von einem breiteren Produktionsprogramm positiv beeindruckt ist (2)
<b>Produkt- eliminierung</b>	Verlassen eines Betätigungsfeldes als alleinige produktpolitische Maßnahme führt tendenziell zu einem höheren Risiko (4)	negative Wirkungen, da weniger Produkte vorhanden sind (4)	siehe Spalte Unternehmenswachstum (4)	eher negative Auswirkungen, da Produkteliminierung von der Öffentlichkeit als „Niederlage“ ausgelegt werden könnte (4)

## zu Kapitel 2.3 Preispolitik

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN



#### Aufgabe 1 Kalkulation eines Textilgeschäftes (Handelskalkulation)

	100%	Listeneinkaufspreis	7.600,00 EUR
	10%	– Liefererrabatt	760,00 EUR
100%	90%	= Zieleinkaufspreis	6.840,00 EUR
	3%	– Liefererskonto	205,20 EUR
97%		= Bareinkaufspreis	6.634,80 EUR
		+ Bezugskosten	120,00 EUR
	100%	= Einstandspreis (Bezugspreis)	6.754,80 EUR
	30%	+ Handlungskosten	2.026,44 EUR
100%	130%	= Selbstkosten	8.781,24 EUR
	20%	+ Gewinn	1.756,25 EUR
120%	98%	= Barverkaufspreis	10.537,49 EUR
	2%	+ Skonto	210,79 EUR
	100%	= Angebotspreis für 100 Paar	10.748,28 EUR
		<b>Angebotspreis für 1 Paar</b>	<b>107,48 EUR</b>

## zu Kapitel 2.4 Kommunikationspolitik

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### Aufgabe 1 Werbeziele – Werbegrundsätze

1. Beworbenes Produkt: Lancia Z
2. Werbeziel: Bekanntmachung eines neuen Produkts
3. Mit dem Bild auf der Postkarte (Kunstdruck) ist beabsichtigt, zunächst **Aufmerksamkeit zu wecken**. Das Lesen des Textes mit dem eher unterschweligen Hinweis auf das neue Fahrzeug (Lancia Z) soll **Interesse wecken**. Ob tatsächlich ein Kaufwunsch ausgelöst und letztlich eine Kaufhandlung erzeugt wird, lässt sich anhand der vorliegenden Informationen nicht ableiten.



#### Aufgabe 2 Werbeplanung – Werbemittel

1. 

Zeitschrift	Seitenpreis [EUR]	Auflage [Stück]	Tausenderpreis = (Kosten des Werbemediums · 1.000) : erreichte Personen [EUR]
A	26.000	400 000	65,00
B	24.000	350 000	68,57
C	28.000	500 000	56,00
D	22.000	300 000	73,33

Ergebnis: Zeitschrift C

2.	Zeitschrift	Seitenpreis [EUR]	Auflage [Stück]	erwachsene Leserinnen	Zielgruppenspezifischer Tausenderpreis [EUR]
	A	26.000	400 000	60% – 240 000	108,33
	B	24.000	350 000	70% – 245 000	97,95
	C	28.000	500 000	50% – 250 000	112,00
	D	22.000	300 000	75% – 225 000	97,77

### Ergebnis: Zeitschrift D

3. einzusetzende Zeitschriften: B und D, da günstige zielgruppenspezifische Tausenderpreise

Zeitschrift B : 4 Mal à 24.000 EUR = 96.000 EUR

Zeitschrift D : 4 Mal à 22.000 EUR = 88.000 EUR

Summe : 184.000 EUR (restl. 16.000 EUR können u. U. im nächsten Quartal verwendet werden).

### Aufgabe 3 Grenzen der Werbung

1. Benetton beabsichtigt, mit dieser Art von Werbung die Aufmerksamkeit auf die angebotenen Produkte zu lenken (Schockwerbung). Erst auf den zweiten Blick erkennt man, dass es sich um Werbung handelt. Bevor der Betrachter das durchschaut hat, hat ihn das Motiv bereits emotional so aufgerüttelt und gezwungen, sich mit der Benetton-Werbung auseinander zu setzen.

Andere Beispiel von Benetton-Werbung: Fotos von Aidskranken, blutverschmierte Soldaten, ölverschmierte Enten.

2. Papstbild:

Diese Anzeige verletzt die Menschenwürde. Die mit der Werbung vermittelte Botschaft verspottet, verhöhnt oder erniedrigt die Betroffenen.

Todeskandidaten:

Auch dieses Bild verletzt die Menschwürde. Die Werbemaßnahme lässt den gebotenen Respekt den Todeskandidaten gegenüber vermissen. Sie stellt die zu erwartende Todesstrafe in einen makabren Zusammenhang, um Aufmerksamkeit zu erwecken.

## zu Kapitel 2.5 Distributionspolitik

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### Aufgabe 1 Entscheidungen über den Absatzweg

Hersteller	Produkt	Absatzweg
1. Winzer	Wein	Normalerweise indirekter Absatz; zunehmend beobachtbar: Selbstvermarktung, weil Kunden immer mehr die persönliche Beziehung zum Hersteller suchen
2. Lederwarenfabrik	Handtaschen	indirekter Absatz: Angebot im Sortiment des Handels, weil Erklärung durch Hersteller nicht erforderlich ist; akquisitorische Wirkung bei Angebot im Sortiment; als Exklusivprodukt: evtl. direkter Absatz nach Katalogvorlage;

3. Maschinenfabrik	CNC-gesteuerte Fräsmaschinen	Direkter Absatz: Erklärung durch Hersteller erforderlich; Serviceleistungen/Betreuung evtl. nur vom Hersteller möglich;
4. Waschmittelhersteller	Waschmittel	Indirekter Absatz – Begründung siehe bei 2.
5. Traktorenfabrik	Traktorrasenmäher	Indirekter Absatz – Begründung siehe bei 2.

## Aufgabe 2 Vergleich Reisender – Handelsvertreter

1. *Hinweis: Bei der nachstehenden Rechnung muss unterstellt werden, dass der eine Reisende genau so viel Kunden besuchen kann wie alle Handelsvertreter zusammen.*

Kosten Handelsvertreter	Kosten Reisender	
5 % von 90.000 EUR = 4.500 EUR	Fixum:	2.000 EUR
	Provision: 3 % v. 90.000 =	2.700 EUR
		<u>4.700 EUR</u>

**Ergebnis:** Unter Kostengesichtspunkten ist der Einsatz von Handelsvertretern, die für mehrere Unternehmen tätig sind, sinnvoller.

$$\begin{array}{rcl}
 \underbrace{\text{2. Kosten Reisender}} & & \underbrace{\text{Kosten Handelsvertreter}} \\
 2.000 + 0,03 \times & = & 0,05 \times \\
 & & \underline{x = 100.000 \text{ EUR}}
 \end{array}$$

Bei einem Umsatz von 100.000 EUR entstehen für den Reisenden und die Handelsvertreter gleiche Kosten.



3. und 4. schülerindividuelle Lösungen

## zu Kapitel 2.6 Kombiniertes Einsatz der Marketinginstrumente (Marketing Mix)

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### Aufgabe 1 Marketinginstrumente – Marketingmix

1. a) Produktelimination – ein Produkt wird ganz aus dem Produktionsprogramm herausgenommen.  
 b) Produktinnovation – ein Produkt, das noch nicht auf dem Markt existiert, wird geschaffen.  
 c) Produktvariation bzw. Produktdifferenzierung – je nach Begründung.  
 d) Diversifikation – laterale Diversifikation; es wird ein völlig neuer Markt erschlossen, das Unternehmen schafft sich ein zweites Standbein.
2. a) z.B. Produkt- und Sortimentspolitik, Preis- und Konditionenpolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik  
 b) schülerabhängige Antwort  
 c) Die Marktforschung versucht Trends oder Änderungen im Konsumverhalten von Verbrauchern zu erfassen. Durch Marktforschung können zukünftiger Bedarf bzw. Veränderungen

bei Kundenwünschen ermittelt werden. Unternehmen können dann mit ihrem Produktionsprogramm oder Sortiment darauf reagieren.

- d) z. B. Fragen nach dem Alter, dem Beruf etc., Fragen nach Trinkgewohnheiten, ob jemand Biertrinker ist, Fragen nach bevorzugten Biersorten etc.

## Aufgabe 2 Einsatz von Marketinginstrumenten



1. a) Produktdiversifikation: Aufnahme von Computerspielen
- b) Produktvariation: Produktion von Brettspielen in Normal- und Reiseformat
- c) Umsatzschwache Brettspiele werden nicht mehr produziert

2. a)

absetzbare Menge	Preis je Stück	Fixe Kosten	Variable Kosten	Gesamtkosten	Umsatz	Gewinn/Verlust
1 000	28	10.000	15.000	25.000	28.000	3.000
1 500	26	10.000	22.500	32.500	39.000	6.500
2 000	24	10.000	30.000	40.000	48.000	8.000
2 500	22	10.000	37.500	47.500	55.000	7.500
3 000	20	10.000	45.000	55.000	60.000	5.000
3 500	18	10.000	52.500	62.500	63.000	500
4 000	16	10.000	60.000	70.000	64.000	- 6.000
4 500	14	10.000	67.500	77.500	63.000	- 14.500

- b) ■ Umsatzmaximierung: 16 EUR/Stück; maximaler Umsatz: 64.000 EUR  
 ■ Gewinnmaximierung: 24 EUR/Stück; maximaler Gewinn: 8.000 EUR
- c) Markterschließung – Verdrängung von Mitbewerbern; bei diesem Preis sind alle Kosten gedeckt und es wird ein kleiner Gewinn (500 EUR) erzielt.
3. Es handelt sich um ein Oligopol, bei dem damit zu rechnen ist, dass die Mitbewerber ihre Preise ebenfalls senken (Preiskampf).
  4. a) Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der Werbung
  - b) Fernsehwerbung, da sich damit mehrere Zielgruppen erreichen lassen; ergänzend: Werbung in Fachzeitschriften der Händler

# Lernbereich C

## Unternehmensführung an den Beispielen

### Finanzierung und Personalwesen

## zu Kapitel 1 Kapitalbedarfsplanung

### ERARBEITUNGSAUFGABE

#### EA 1 Ermittlung des Gesamtkapitalbedarfs: Kapitalbedarfsrechnung

1. Fertigungsband	1.000.000 EUR	
Trocknungskessel	100.000 EUR	
Silo	80.000 EUR	
Verpackungsmaschine	300.000 EUR	
Sicherheitsbestand	33.000 EUR	(350 EUR + 150 EUR) · 22 t · 3 Tage
Werbung	487.000 EUR	
<b>Summe</b>	<b>2.000.000 EUR</b>	

2 a)

MATERIAL-EINGANG										ERSTER ZAHLUNGSEINGANG								
										Tage								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Lagerdauer des Materials 5 Tage					Fertigung/ Trocknung 3 Tage			Lagerdauer Fertigerzeugnisse 5 Tage					Zahlungseingang 5 Tage					
Liefererziel 10 Tage										Kapitalbindungsdauer Materialausgaben: 8 Tage								
Kapitalbindungsdauer ausgabewirksame Materialkosten: 18 Tage																		
Kapitalbindungsdauer Fertigungsausgaben: 13 Tage (Löhne und ausgabewirksame Fertigungskosten)																		
Kapitalbindungsdauer Verwaltungs- und Vertriebsausgaben: 18 Tage																		

b) Kapitalbedarf laufender Geschäftsbetrieb bis zum ersten Zahlungseingang

Material: 500 EUR · 22 t · 8 Tage =	88.000 EUR
Sonst. ausgabewirksame Materialkosten: 5.000 EUR · 18 Tage	90.000 EUR
Fertigungskosten (Löhne und sonst. ausgabewirksamen Fertigungskosten): 5.000 EUR · 13 Tage	65.000 EUR
Ausgabewirksame Verwaltungs- u. Vertriebskosten: 10.000 EUR · 18 Tage	180.000 EUR
<b>Summe</b>	<b>423.000 EUR</b>
+ Kapitalbedarf zur Herstellung der Betriebsbereitschaft	2.000.000 EUR
<b>Gesamtkapitalbedarf</b>	<b>2.423.000 EUR</b>

c) Kapitalbedarf Fertigungsmaterial	= Ausgaben für Fertigungsmaterialverbrauch pro Tag in EUR · (Materiallagerdauer – Liefererziel + Fertigungsdauer + Lagerdauer Fertigerzeugnisse + Kundenziel)
+ Kapitalbedarf sonst. ausgabewirksamen Materialkosten	= ausgabewirksame Materialkosten pro Tag in EUR · (Materiallagerdauer + Fertigungsdauer + Lagerdauer Fertigerzeugnisse + Kundenziel)
+ Kapitalbedarf Fertigung	= (ausgabewirksame Fertigungskosten pro Tag in EUR) · (Fertigungsdauer + Lagerdauer Fertigerzeugnisse + Kundenziel)
+ Kapitalbedarf Verwaltung/Vertrieb	= ausgabewirksame Verwaltungs- und Vertriebskosten pro Tag in EUR · (Materiallagerdauer + Fertigungsdauer + Lagerdauer Fertigerzeugnisse + Kundenziel)
= Kapitalbedarf der laufenden Betriebstätigkeit	

## zu Kapitel 1 Kapitalbedarfsplanung

### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### Aufgabe 1 Kapitalbedarf eines Industriebetriebes



	Einzahlungen Tsd. EUR		Auszahlungen Tsd. EUR		Kapitalbedarf Tsd. EUR
	monatlich	kumuliert	monatlich	kumuliert	
Januar	0	0	150	150	150
Februar	30	30	120	270	240
März	105	135	75	345	210
April	150	285	150	495	210
Mai	105	390	130	625	235
Juni	150	540	90	715	175
Juli	165	705	90	805	100
August	360	1.065	90	895	- 170
September	135	1.200	120	1.015	- 185
Oktober	60	1.260	150	1.165	- 95
November	10	1.270	165	1.330	60
Dezember	30	1.300	120	1.450	150

#### Aufgabe 2 Kapitalbedarfsplanung – Finanzielles Gleichgewicht



1.		Tag	1	2	3	4	5
	Kapitalfluss (EUR)						
	Mittelbedarf des Vortages			102.000	103.000	104.500	102.000
	Ausgaben für Investitionen		100.000				
	laufende Ausgaben		2.000	1.000	1.500	2.000	1.000
			102.000	103.000	104.500	106.500	103.000
	Rückfluss		-	-	-	4.500	-
	neuer Mittelbedarf		102.000	103.000	104.500	102.000	103.000



4. Für die Laufzeit und damit auch für die Höhe der Tilgung spielen die Einkommensverhältnisse des Darlehensnehmers eine Rolle. Vom verfügbaren Einkommen hängt die Höhe der Übernahme der Rückzahlungsverpflichtung (Tilgung) ab.
5. Ziffer 4.3: Zahlungsbedingungen, Rückzahlung  
„Darlehen mit Ratentilgung“
6. Ziffer 5: Sicherheiten  
Durch die Übernahme einer Bürgschaft des Vaters des Darlehensnehmers.

## zu Kapitel 2 Kreditfinanzierung

### zu Kapitel 2.1 Grundlagen der Kreditfinanzierung

#### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

##### Aufgabe 1 Widerrufsrecht bei Kreditverträgen mit Verbrauchern

Für Dora Schiller gelten die Vorschriften über einen Verbraucherdarlehensvertrag, da sie als Existenzgründerin gilt (vgl. § 507 BGB). Demnach steht ihr ein Widerrufsrecht gem. § 495 und § 355 (1) BGB zu. Da es die Bank versäumt hat, Dora Schiller über ihr Widerrufsrecht zu belehren, hätte Dora Schiller spätestens sechs Monate nach Abschluss des Darlehensvertrages ihre abgegebene Willenserklärung widerrufen müssen (vgl. § 355 (3) BGB). Da die Zeit zwischen Vertragsabschluss und Widerruf neun Monate beträgt, hat der Widerruf keine Gültigkeit. Dora Schiller muss demnach die erhöhten Zinsen bezahlen.

##### Aufgabe 2 Kontokorrentkredit



1.	Tage	Guthaben in EUR	Kredit in EUR	Habenzinsen 0,5% in EUR	Sollzinsen 12% in EUR	Überziehungsprovision 3% in EUR
	2		20.000		13,33	
	2		10.000		6,67	
	2		30.000		20,00	
	2	30.000		0,83		
	2		20.000		13,33	
	2		40.000		26,67	1,67
	2		15.000		10,00	
	2		10.000		6,67	
	<b>Summe</b>			<b>0,83</b>	<b>96,67</b>	<b>1,67</b>

2. Skontoabzug: 2% von 38.200 EUR = 764,00 EUR
- Kreditzeitraum: 20 Tage
- Kreditbetrag: 37.436 EUR
- Überziehungsbetrag: 10.000 EUR + 37.436 EUR – 30.000 EUR = 17.436 EUR
- Kreditzinsen für 20 Tage, Sollzinssatz 12%: 249,57 EUR
- + Überziehungsprovision für 20 Tage, Provision 3%: 29,06 EUR
- 
- Summe Kreditkosten: 278,63 EUR
- Vorteil des Skontoabzugs trotz Kreditaufnahme: 485,37 EUR

3. Erhöhter Zinssatz, weil die Bank ständig Liquidität in nicht genau planbarer Höhe für die mögliche Inanspruchnahme des Kontokorrentkredits bereithalten muss.

## zu Kapitel 2.2 Darlehen mit unterschiedlicher Tilgungsform



### ANWENDUNGS- UND ÜBUNGSAUFGABEN

#### 1. a) Sparkasse

Jahr	Darlehensschuld (Anfang des Jahres) [EUR]	Zinsen 7 % [EUR]	Tilgung [EUR]	Schuldendienst (Zins + Tilgung) [EUR]	Restschuld am Ende des Jahres [EUR]
1	100.000	7.000	–	7.000	100.000
2	100.000	7.000	–	7.000	100.000
3	100.000	7.000	–	7.000	100.000
4	100.000	7.000	–	7.000	100.000
5	100.000	7.000	–	7.000	100.000
6	100.000	7.000	–	7.000	100.000
7	100.000	7.000	–	7.000	100.000
8	100.000	7.000	–	7.000	100.000
9	100.000	7.000	–	7.000	100.000
10	100.000	7.000	100.000	107.000	–
<b>Summen</b>		<b>70.000</b>	<b>100.000</b>	<b>170.000</b>	

#### Deutsche Bank

Jahr	Darlehensschuld (Anfang des Jahres) [EUR]	Zinsen 8 % [EUR]	Tilgung [EUR]	Schuldendienst (Zins + Tilgung) [EUR]	Restschuld am Ende des Jahres [EUR]
1	100.000	8.000	10.000	18.000	90.000
2	90.000	7.200	10.000	17.200	80.000
3	80.000	6.400	10.000	16.400	70.000
4	70.000	5.600	10.000	15.600	60.000
5	60.000	4.800	10.000	14.800	50.000
6	50.000	4.000	10.000	14.000	40.000
7	40.000	3.200	10.000	13.200	30.000
8	30.000	2.400	10.000	12.400	20.000
9	20.000	1.600	10.000	11.600	10.000
10	10.000	800	10.000	10.800	–
<b>Summen</b>		<b>44.000</b>	<b>100.000</b>	<b>144.000</b>	