

# Prüfungsvorbereitung

Betriebswirtschaftslehre  
an Wirtschaftsschulen

BWL für Checker

4. Auflage

Manuela Stahl

Verlag Europa-Lehrmittel  
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselberger Straße 23  
42781 Haan-Gruiten

**Europa-Nr.: 75147**





**Verfasserin:**

Manuela Stahl, OStRin an der Wirtschaftsschule Nördlingen

4. Auflage 2014

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert.

ISBN 978-3-8085-7659-5

Alle Rechte vorbehalten.

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

© 2014 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlaggestaltung, Satz: Schriftsatz Frauke Moritz, 22926 Ahrensburg

Umschlagfoto: © gjp311 – Fotolia.com

Druck: Medienhaus Plump GmbH, 53619 Rheinbreitbach

## Vorwort

Der vorliegende Titel »**Prüfungsvorbereitung Betriebswirtschaftslehre an Wirtschaftsschulen – BWL für Checker**« richtet sich an

- **Schüler/innen von Wirtschaftsschulen**, die sich intensiv auf ihre **Abschlussprüfung** im Fach Betriebswirtschaftslehre vorbereiten möchten,
- an Schüler/innen der achten und neunten Klasse der vierstufigen bzw. der 10. Klasse der zweistufigen Wirtschaftsschule, die sich hier schnell und unkompliziert **auf Stegreifaufgaben sowie Schulaufgaben vorbereiten** können,
- aber auch an **Auszubildende in kaufmännischen Berufen sowie Schüler/innen kaufmännischer Vollzeitschulen**, die das Werk nutzen können, um sich einen Überblick über kaufmännisches Fachwissen zu verschaffen und schnell Wissenslücken schließen zu können.

**BWL für Checker** versteht sich als Ergänzung **des BWL-Unterrichts** und ermöglicht den Schüler/innen durch eine **klare Strukturierung** und eine **komprimierte Darstellung** in Form von Übersichten die Möglichkeit zum Selbststudium. Ebenso können die Übersichten als **Informationsquelle im kompetenzorientierten Unterricht** genutzt werden.

Auf jeden Lernbereich folgen **aktuelle Prüfungsfragen mit Lösungen**, die den Schüler/innen **selbstkontrolliertes Lernen** ermöglicht. Die Prüfungsaufgaben stammen aus der in Bayern zentral gestellten Abschlussprüfung an zwei-, drei- und vierstufigen Wirtschaftsschulen.

Bei den Prüfungsaufgaben wird zwischen **Fallaufgaben und Modulen** unterschieden. Module beinhalten überwiegend Fragen zu einem Lernbereich, während die Schüler/innen bei Fallaufgaben ihr Fachwissen fundiert anwenden müssen. Sie sind aufgefordert, Zusammenhänge Lernbereich übergreifend herzustellen, Vor- und Nachteile abzuwägen sowie begründete Entscheidungen zu treffen.

In der vorliegenden Auflage sind **sämtliche Abschlussprüfungen bis einschließlich des aktuellen Prüfungsjahres 2014** enthalten.

Darüber hinaus wurden sämtliche Gesetzesänderungen bis 1. August 2014 berücksichtigt, die Lösungen wurden entsprechend der jetzt gültigen Rechtsprechung aktualisiert.

Folgende inhaltliche Schwerpunkte sind enthalten:

- Betriebe, Standortwahl, Fertigungsverfahren
- Vertragswesen, Kaufvertragsstörungen, Mahnverfahren, Verjährung
- Lagerhaltung
- Zahlungsverkehr
- Personalmanagement
- Marketing
- Kostenmanagement
- Unternehmensrisiken
- Unternehmenskrise und Insolvenz
- Unternehmensgründung
- Rechtsformen
- Unternehmenszusammenschlüsse
- Investition und Finanzierung
- Kapitalanlage

Nachdem »BWL für Checker« bereits seit vielen Jahren schulintern mit großem Erfolg eingesetzt wurde, so ist auch die positive Resonanz von Seiten der Schüler/innen und Fachkollegen seit der Veröffentlichung äußerst erfreulich und motivierend.

Wir wünschen auch Ihnen viel Freude und Erfolg bei der Arbeit mit diesem Buch.

Kritische Hinweise, konstruktive Vorschläge, die der Weiterentwicklung des Werkes dienen, sowie Erfahrungsberichte nehmen wir unter [lektorat@europa-lehrmittel.de](mailto:lektorat@europa-lehrmittel.de) gerne entgegen.

Im Sommer 2014, Autorin und Verlag

## Inhaltsverzeichnis

<b>Lernbereich 1:</b>			
Der Betrieb und seine Umwelt		<b>7</b>	
1.1	Einteilung der Betriebe nach Wirtschaftssektoren	7	2.11 Abschluss eines Kaufvertrages
1.2	Standort und Standortfaktoren	7	2.12 Pflichten aus dem Kaufvertrag
1.3	Betriebliche Grundfunktionen	8	2.13 Der gesetzliche Erfüllungsort und Gerichtsstand
1.4	Ökologische Aspekte der Leistungserstellung	8	2.14 Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (= AGB = das »Kleingedruckte«)
1.5	Fertigungsverfahren	9	2.15 Kaufvertragsarten
1.5.1	Fertigungsverfahren nach der Anordnung der Betriebsmittel (Fertigungsorganisation = Wie/Wo wird produziert?)	9	2.16 Übersicht über die Vertragsarten
1.5.2	Fertigungsverfahren nach der Menge der gleichartigen Erzeugnisse (Fertigungstypen = Wie viele Produkte werden hergestellt?)	10	2.17 Betriebliche Vollmachten
1.5.3	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Beteiligung menschlicher Arbeitskraft	11	2.18 Kaufvertragsstörungen
1.5.4	Fertigungskontrolle	12	2.18.1 Schlechtleistung = Mangelhafte Lieferung
	Prüfungsfragen zum Lernbereich 1	<b>13</b>	2.18.2 Die Nicht-Rechtzeitig-Lieferung = Lieferungsverzug
			2.18.3 Annahmeverzug
			2.18.4 Die Nicht-Rechtzeitig-Zahlung
			2.19 Das außergerichtliche und gerichtliche Mahnverfahren
			2.20 Die Verjährung von Forderungen
			Prüfungsfragen zum Lernbereich 2
			<b>42</b>
<b>Lernbereich 2:</b>			
Der Betrieb als Kunde und als Lieferant		<b>16</b>	
2.1	Wichtige Begriffe aus dem Vertragswesen	16	<b>Lernbereich 3: Lagerhaltung</b>
2.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	18	<b>85</b>
2.2.1	Rechtsfähigkeit	18	3.1 Aufgaben der Lagerhaltung
2.2.2	Geschäftsfähigkeit	18	3.2 Lagerrisiken
2.3	Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften	19	3.3 Lagerkosten
2.4	Besitz und Eigentum	19	3.4 Der optimale Lagerbestand
2.5	Bedarfsermittlung – Was und wie viel soll eingekauft werden?	20	3.5 Lagerkennziffern
2.6	Bezugsquellenermittlung – Wo, bei welchen Lieferanten, wird eingekauft?	20	3.5.1 Meldebestand
2.7	Anfrage – Einholen von Angeboten	20	3.5.2 Durchschnittlicher Lagerbestand
2.8	Angebot	21	3.5.3 Lagerumschlagshäufigkeit (Lagerumschlagsgeschwindigkeit)
2.9	Angebotsvergleich	21	3.5.4 Durchschnittliche Lagerdauer
2.10	Bestellung	23	3.5.5 Lagerzinssatz (Lagerzinsfuß)
			Prüfungsfragen zum Lernbereich 3
			<b>88</b>
			<b>Lernbereich 4: Zahlungsverkehr</b>
			<b>99</b>
			4.1 Barzahlung
			4.2 Halbbare Zahlung

4.3 Bargeldlose Zahlung ..... 100  
 Prüfungsfragen zum Lernbereich 4 ..... **103**

**Lernbereich 5:**  
 Personalmanagement ..... **123**

5.1 Personalbeschaffung ..... 123  
 5.2 Berufsausbildungsvertrag ..... 123  
 5.3 Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG) ..... 124  
 5.4 Mutterschutzgesetz ..... 124  
 5.5 Jugend- und Auszubildendenvertretung ..... 125  
 5.6 Betriebsvereinbarung ..... 125  
 5.7 Sozialpartner/Tarifpartner ..... 125  
 5.8 Tarifvertrag ..... 125  
 5.9 Arbeitskampf ..... 126  
 5.10 Betriebsrat ..... 126  
 5.11 Die gesetzliche Sozialversicherung (Stand 1. Januar 2013) ..... 128  
 5.12 Der Arbeitsvertrag ..... 129  
 5.13 Kündigungsschutz ..... 130  
 5.14 Übersicht über die Lohnformen ..... 131  
 5.15 Steuern ..... 132  
 Prüfungsfragen zum Lernbereich 5 ..... **134**

**Lernbereich 6:** Marketing ..... **175**

6.1 Marktforschung ..... 175  
 6.2 Marketing-Mix ..... 175  
 6.2.1 Produkt- und Sortimentspolitik ..... 176  
 6.2.2 Preis- und Konditionenpolitik ..... 176  
 6.2.3 Kommunikationspolitik ..... 177  
 6.2.4 Distributionspolitik ..... 178  
 6.2.4 Distributionspolitik: Absatzhelfer ..... 179  
 6.2.5 Distributionspolitik: Franchising ..... 180  
 6.3 Wichtige Begriffe aus der Werbung ..... 180  
 6.4 Wettbewerbsrecht ..... 180  
 6.5 Gewerbliche Schutzrechte ..... 181  
 Prüfungsfragen zum Lernbereich 6 ..... **183**

**Lernbereich 7:**  
 Kostenmanagement ..... **197**

7.1 Begriff »Kostenmanagement« ..... 197  
 7.2 Kostenmanagement im Beschaffungsbereich/Einkauf ..... 197  
 7.3 Kostenmanagement im Produktions und Verwaltungsbereich ..... 198  
 7.4 Kostenmanagement im Absatzbereich/Verkauf ..... 199  
 Prüfungsfragen zum Lernbereich 7 ..... **200**

**Lernbereich 8:**  
 Unternehmensrisiken und ihre Absicherung ..... **211**

8.1 Unternehmensrisiken (= Gefahr für ein Unternehmen, Verluste zu erleiden) ..... 211  
 8.2 Welche Unternehmensrisiken können versichert werden? ..... 211  
 8.3 Unterschied Sozialversicherungen und Individualversicherungen ..... 212  
 8.4 Versicherungsvertrag (Individualversicherungen) ..... 212  
 8.5 Beispiele für Individualversicherungen ..... 212  
 8.6 Folgen einer Über- oder Unterversicherung ..... 213

**Lernbereich 9:**  
 Unternehmenskrise und Insolvenz ..... **215**

9.1 Welche Ursachen können Unternehmenskrisen haben? ..... 215  
 9.2 An welchen Merkmalen/Kennzeichen kann man Unternehmenskrisen erkennen? ..... 215  
 9.3 Wie können Unternehmenskrisen bewältigt werden? ..... 216  
 9.4 Maßnahmen zur Überwindung von Unternehmenskrisen ..... 217  
 9.4.1 Eröffnung des Insolvenzverfahren ..... 217  
 9.4.2 Ablauf des Insolvenzverfahrens ..... 218  
 Prüfungsfragen zu den Lernbereichen 8 und 9 ..... **220**

**Lernbereich 10:**

Unternehmensgründung	<b>232</b>
10.1 Persönliche Voraussetzungen	232
10.2 Sachliche Voraussetzungen	232
10.3 Überlegungen vor der Unternehmensgründung	232
10.4 Anmeldung des Unternehmens	232
10.5 Das Handelsregister (HR)	233
10.6 Die Firma	233
10.7 Der Kaufmann nach dem HGB	234

**Lernbereich 11: Rechtsformen** **235**

11.1 Die Einzelunternehmung	235
11.2 Die stille Gesellschaft	236
11.3 OHG (Offene Handelsgesellschaft)	237
11.4 KG (Kommanditgesellschaft)	239
11.5 GmbH & Co. KG	241
11.6 GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung)	242
UG (haftungsbeschränkt)	243
11.7 AG (Aktiengesellschaft)	244
11.8 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) = BGB-Gesellschaft	246
11.9 Die Partnerschaftsgesellschaft (PG)	247
11.10 Eingetragene Genossenschaft (eG)	248
Prüfungsfragen zu den Lernbereichen 10 und 11	<b>249</b>

**Lernbereich 12:**

Unternehmenszusammenschlüsse	<b>264</b>
12.1 Unterscheidung Kooperation – Konzentration	264
12.2 Kooperationen	264
12.3 Arten der Kooperation	264
12.4 Kartelle	264
12.5 Einteilung von Unternehmen nach ihrer rechtlichen und wirtschaftlichen Selbstständigkeit	265
12.6 Vor- und Nachteile von Kooperationen	266
12.7 Auswirkungen der Unternehmenskonzentration (= Machtzusammenballung)	266
Prüfungsfragen zum Lernbereich 12	<b>267</b>

**Lernbereich 13:**

Investition und Finanzierung	<b>275</b>
13.1 Investition	275
13.2 Rentabilität von Investitionen (Verhältnis von Gewinn zu eingesetztem Kapital)	275
13.3 Zielkonflikt Rentabilität – Liquidität	277
13.4 Übersicht über die Finanzierungsarten	278
13.5 Beurteilung der Finanzierungsarten	279
13.6 Fremdfinanzierung durch Kredite	280
13.7 Einteilung der Kreditarten	280
13.8 Übersicht über die Kreditsicherheiten	281
13.9 Sonstige Finanzierungsmöglichkeiten	282
Prüfungsfragen zum Lernbereich 13	<b>284</b>

**Lernbereich 14: Kapitalanlage** **313**

14.1 Sparen, um investieren zu können	313
14.2 Anlageziele – Was will man mit einer Kapitalanlage erreichen?	313
14.3 Kapitalanlagen auf Bankkonten	313
14.4 Kapitalanlagen in Wertpapieren	314
14.5 Vergleich zwischen Gläubiger- und Teilhaberpapieren	314
14.6 Einteilung der Aktien	316
14.7 Gründe für Kursschwankungen bei Aktien	316
14.8 Aktienkurse	316
14.9 Sonderformen von Wertpapieren	317
14.10 Information und Beratung der Anleger	317
14.11 Kursermittlung im amtlichen Börsenverkehr	318
14.12 Veröffentlichung der Kurse	318
14.13 Das Wertpapierdepot	319
Prüfungsfragen zum Lernbereich 14	<b>320</b>

<b>Sachwortverzeichnis</b>	<b>333</b>
----------------------------	------------

# Lernbereich 1: Der Betrieb und seine Umwelt

## 1.1 Einteilung der Betriebe nach Wirtschaftssektoren

### Primärer Wirtschaftssektor – Urproduktion

- **Urproduktionsbetriebe:** Z. B. Land- und Forstwirtschaft, Bergwerk, Fischerei, Kiesgruben.

### Sekundärer Wirtschaftssektor – Weiterverarbeitung in Industrie und Handwerk

- **Produktionsmittelbetriebe:** Z. B. Werkzeugfabrik, Maschinenfabrik.
- **Verbrauchs- und Konsumgüterbetriebe:** Z. B. Kleiderfabrik, Möbel-fabrik, Autohersteller.

### Tertiärer Wirtschaftssektor – Handel und Dienstleistung

- **Handelsbetriebe:** Z. B. Einzelhandel, Großhandel, Außenhandel (Im-port, Export).
- **Dienstleistungsbetriebe:** Z. B. Kreditinstitute (Banken), Versiche-rungen, Beratung (Rechtsanwalt, Steuerberater), Verkehrsbetriebe (Eisenbahn, Nah- und Fernverkehr, Speditionen).

## 1.2 Standort und Standortfaktoren

Unter einem **Standort** versteht man den **Ort**, an dem sich ein Unternehmen **niederlässt**.

Entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist die Wahl des **richtigen Standorts**.

**Wichtige Standortfaktoren** können beispielsweise sein:

- **die Verkehrsanbindung** (für Speditionen oder Autohersteller, die just-in-time beliefert werden)
- **die Nähe der Verbraucher/Kunden** (für den Einzelhandel)
- **Rohstoffvorkommen** (für Bergwerke, Erdöl- und Erdgasgewinnung, Ziegeleien, Kieswerke)
- **Energievorkommen** (für Atomkraftwerke, Sägewerke, Elektrizitätswerke)
- **die Natur** (für Tourismusgebiete, Land- und Forstwirtschaft)
- **Arbeitskräfte** (für Betriebe, die entweder mit hochqualifizierten Mitarbeitern produzieren oder die ihre Lohnkosten durch Einsatz von weniger qualifizierten Mitarbeitern reduzieren)
- **Maßnahmen des Staates** (z. B. Subventionen, Steuerpolitik, Umweltvorschriften)

Nur in wenigen Fällen wird ein Standort alle Anforderungen eines Unternehmens erfüllen. Deshalb ist von Seiten des Unternehmens darauf zu achten, einen **sinnvollen Kompromiss** bei der Standortwahl zu finden, um sich erfolgreich auf dem Markt behaupten zu können.

## 1.3 Betriebliche Grundfunktionen

Folgende **Hauptaufgaben** fallen in **jedem** Betrieb an:



### Leistungserstellung eines Produktionsbetriebes:

- **Beschaffung** von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Vorprodukten und Fremdbauteilen
- **Fertigung/Produktion**
- **Absatz** eigener Erzeugnisse

### Leistungserstellung eines Dienstleistungsbetriebes

#### a) Kreditinstitut (Bank)

- **Beschaffung** von Geldeinlagen
- Durchführung des **Zahlungsverkehrs**, Verwaltung der Einlagen
- Wertpapiergeschäfte, Gewährung von Krediten, **Beratung**

#### b) Einzelhandel

- **Beschaffung** von Handelswaren
- **Sortimentsgestaltung**
- **Absatz** von Handelswaren, Beratung

## 1.4 Ökologische Aspekte der Leistungserstellung

Um die **Umwelt bei der Herstellung von Produkten zu schonen**, muss

1. die **Abfallvermeidung** an erster Stelle stehen.

Dies kann z.B. durch Einsatz abfallarmer Rohstoffe und Energiestoffe, Vermeidung unnötiger Verpackungen sowie den Einsatz moderner Produktionstechnologie erreicht werden.

2. Fallen Rückstände aus der Produktion an, müssen diese dem **Recycling** zugeführt werden.

#### Recyclingarten:

**a) Wiederverwendung:** Bereits gebrauchtes Material wird **unverändert** für den **gleichen Zweck** erneut verwendet,

z.B. Pfandflaschen aus PET oder Glas werden nach der Rückgabe gereinigt und wieder gefüllt.

**b) Weiterverwendung:** Bereits gebrauchtes Material wird **unverändert** für einen **anderen Zweck** erneut verwendet,

z.B. in Druckereien werden Fehldrucke als Verpackungsmaterial verwendet, Senfgläser werden als Trinkgläser verwendet, dekorative Flaschen können als Vasen benutzt werden.



c) **Wiederverwertung:** Bereits gebrauchtes Material wird für den **gleichen Zweck** durch **Verarbeitung** erneut verwendet,

z.B. Papierherstellung aus Altpapier, Bäckereien mahlen nicht verkaufte Brot zu Mehl, aus dem neue Backwaren entstehen.




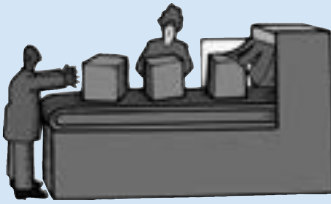
d) **Weiterverwertung:** Bereits gebrauchtes Material wird für einen **anderen Zweck** durch **Verarbeitung** erneut verwendet,

z.B. aus Holzabfällen werden Pellets oder Hackschnitzel hergestellt, die als ökologisches Heizmaterial verwendet werden.

3. Erst wenn eine Abfallverwertung nicht möglich oder zu teuer ist, kommt es zur **Entsorgung** (Mülldeponien, Abfallverwertungsanlagen, Müllverbrennung).

## 1.5 Fertigungsverfahren

### 1.5.1 Fertigungsverfahren nach der Anordnung der Betriebsmittel (Fertigungsorganisation = Wie/Wo wird produziert?)

Fertigungsverfahren	Werkstattfertigung	Fließfertigung	Gruppenfertigung/ Inselfertigung
<b>Merkmale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelne Fertigungsschritte sind in einer Werkstatt zusammengefasst.</li> <li>• Werkstücke müssen bis zur Fertigstellung von Werkstatt zu Werkstatt transportiert werden.</li> <li>• Einsatz von Universalmaschinen</li> <li>• kleine Produktionsmengen (v. a. Einzelfertigung)</li> <li>• Z. B.: Maßgefertigte Möbel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktionsmittel und Arbeitskräfte sind nach dem Fertigungsablauf angeordnet.</li> <li>• Transport der Werkstücke erfolgt mechanisch (auf dem Band).</li> <li>• Einsatz von Spezialmaschinen</li> <li>• Z. B.: Druckereien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gruppenmitglieder organisieren selbstständig den Einsatz von Arbeitskräften und Betriebsmitteln.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigenständige Planung, Durchführung und Kontrolle des Fertigungsprozesses</li> <li>• Z. B.: Automobilherstellung</li> </ul> 
			

Fertigungsverfahren	Werkstattfertigung	Fließfertigung	Gruppenfertigung/ Inselfertigung
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fertigungsanlagen/Maschinen können flexibel an unterschiedliche Aufträge angepasst werden.</li> <li>• Spezielle Kundenwünsche können berücksichtigt werden.</li> <li>• Einsatz von Facharbeitern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kostengünstige Produktion durch Spezialisierung von Mensch und Maschine</li> <li>• Arbeiter können angelehrt werden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• höhere Motivation der Mitarbeiter</li> <li>• größere Arbeitszufriedenheit</li> <li>• Prämien bei guter Leistung</li> <li>• bessere Qualität der Produkte</li> <li>• abwechslungsreiche Tätigkeit (Job Rotation)</li> <li>• weniger Hierarchien (Über-/Unterordnung)</li> <li>• übersichtlicher Produktionsablauf</li> </ul>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• höhere Kosten durch längere Transportwege</li> <li>• hohe Zwischenlagerkosten</li> <li>• höhere Kosten für qualifiziertes Personal</li> <li>• unterschiedliche Kapazitätsauslastung zwischen den Werkstätten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• anfällig für Störungen (z. B. Fließband defekt)</li> <li>• keine Beeinflussung der Arbeitsgeschwindigkeit möglich.</li> <li>• monotone Tätigkeiten</li> <li>• Gefahr von Ausschuss</li> <li>• hohe Kosten für Spezialmaschinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• höhere Kosten für qualifiziertes Personal</li> <li>• evtl. Mobbing, wenn ein Gruppenmitglied nicht »mitzieht«</li> <li>• Konkurrenzkampf zwischen den Gruppen (»Wer ist besser?«)</li> </ul>


### 1.5.2 Fertigungsverfahren nach der Menge der gleichartigen Erzeugnisse (Fertigungstypen = Wie viele Produkte werden hergestellt?)

Fertigungstypen	Merkmale
<b>Einzelfertigung</b>	<p>Hier wird (meist im Auftrag eines Kunden) ein Produkt als <b>Einzelstück</b> hergestellt.</p> <p>Produktion <b>meist als Werkstattfertigung</b>.</p> <p>Z. B.: Einbauschränk als Maßanfertigung, Schiffe.</p>
<b>Serienfertigung</b>	<p>Eine <b>begrenzt hohe Stückzahl</b> (eine Serie oder Auflage) wird auf einer Anlage gleichzeitig oder unmittelbar hintereinander produziert. Beim Wechsel einer Serie muss die Anlage mit hohen Kosten und großem Zeitaufwand umgestellt werden (z. B. Produktion von Kotflügeln für verschiedene Autotypen).</p> <p>Unterscheidung in Groß- und Kleinserien.</p> <p>Z. B.: Fernsehgeräte, Büromaschinen, Autos.</p>

Fertigungstypen	Merkmale
<b>Sortenfertigung</b>	<p>Hier werden <b>aus dem gleichen Grundstoff oder Grundprodukt verschiedene Ausführungen eines Gutes hergestellt</b>. Sie unterscheiden sich nur in einzelnen Merkmalen.</p> <p>Z. B.: eine Brauerei produziert Pils, Weizen und Mixgetränke.</p> <p>Häufige Umrüstung ist notwendig, aber nicht so aufwendig wie bei Serienfertigung; auch nicht so spezialisierte Arbeitsmittel wie bei Serienfertigung.</p>
<b>Massenfertigung</b>	<p>Hier werden <b>unbegrenzt hohe Stückzahlen</b> von so genannten <b>Massengütern</b> produziert.</p> <p>Z. B.: Zigaretten, Streichhölzer, Papier, Elektrizität.</p> <p>Die Produktion erfolgt mit Spezialmaschinen oder weitgehend automatisch. Eine Umstellung auf ein anderes Produkt ist kaum möglich, da der Maschinenpark ausgetauscht werden müsste. Der Betrieb ist daher stark von der Nachfrage abhängig.</p>

### 1.5.3 Fertigungsverfahren nach dem Grad der Beteiligung menschlicher Arbeitskraft

Fertigungsverfahren	Manuelle Fertigung	Maschinenunterstützte Fertigung	Automation
<b>Merkmale</b>	<p>Kennzeichen ist hier der überwiegende Einsatz von <b>Handarbeit</b>.</p> <p>Z. B.: Handwerk, Modellbau, Reparaturabteilungen.</p> <p>Mögliche Hilfsmittel: Bohrmaschine, Schweißgerät, Schleifmaschine.</p>	<p>Die menschliche Arbeitskraft wird hier zunehmend durch den Einsatz von Maschinen ersetzt.</p>	<p>Die Maschine (Computer) übernimmt die Bedienung und Steuerung der Anlagen sowie die Kontrolle der Produkte.</p> <p>Einsatz von selbstständigen Transporteinrichtungen oder Industrierobotern (= vollautomatische, digital gesteuerte Automaten).</p>
<b>Vorteile:</b>	<p>Das Arbeitsergebnis ist weitgehend vom Können und Geschick des Arbeiters abhängig. Es findet eine hohe Identifikation mit dem Produkt statt.</p> <p>Die manuelle Fertigung ist <b>sehr anpassungsfähig</b> durch gut ausgebildete Mitarbeiter und den Einsatz von Universalmaschinen.</p>	<p>Aus Sicht des Betriebes: Es können auch ungelernete oder angelernte Arbeiter eingesetzt werden, dadurch werden Personalkosten eingespart.</p> <p>Mit Hilfe von Maschinen können in kürzerer Zeit mehr Produkte hergestellt werden.</p>	<p>Aus Sicht des Betriebes: Einsparung von Personalkosten.</p> 

Fertigungsverfahren	Manuelle Fertigung	Maschinenunterstützte Fertigung	Automation
<b>Nachteile:</b>	Sehr lohnintensiv. 	Sie bringt hohe Anschaffungskosten für Maschinen mit sich.  Der einzelne Arbeiter führt nur Teilarbeiten an dem Endprodukt aus, daher findet nur wenig Identifikation mit dem Produkt statt.	Sehr hohe Anschaffungskosten für Spezialmaschinen.  Die Tätigkeit des Arbeiters beschränkt sich nur noch auf die Überwachung der Anlage, nicht mehr auf das Produkt selbst.

### 1.5.4 Fertigungskontrolle



Fertigungskontrollen müssen durchgeführt werden, da durch fehlerhafte Produkte oder nicht eingehaltene Termine nicht nur zusätzliche Kosten für das Unternehmen anfallen, sondern auch Kunden verärgert werden.

#### a) Qualitätskontrolle

Qualitätskontrollen werden durchgeführt, um im Vorfeld Kosten wegen eingeforderter Garantieleistungen zu minimieren. Außerdem soll der gute Ruf eines Unternehmens nicht aufs Spiel gesetzt werden, indem man Kunden durch fehlerhafte Produkte verärgert.

Wann wird kontrolliert?	Wer kontrolliert?	Wie viele Produkte werden kontrolliert?
<b>Wareneingangskontrolle:</b> Bereits beim Wareneingang wird das Material kontrolliert und ggf. aussortiert.	<b>Selbstkontrolle:</b> Mit Hilfe entsprechender Kontrolllisten kann der Mitarbeiter selbst die Qualität seiner Erzeugnisse überprüfen.	<b>Stichprobenkontrolle:</b> Es werden Stichproben genommen, d. h. zufällig ausgewählte Produkte werden überprüft.
<b>Zwischenkontrolle:</b> Auch während der laufenden Produktion muss die Qualität geprüft werden.		
<b>Endkontrolle:</b> Die Endkontrolle soll sicherstellen, dass der Kunde keine fehlerhaften Erzeugnisse erhält. Werden hier jedoch erst Fehler festgestellt, fallen hohe Kosten an.	<b>Fremdkontrolle:</b> Hier nimmt ein anderer Mitarbeiter die Qualitätskontrolle vor. Dies gewährleistet eine unabhängige Prüfung.	<b>Vollkontrolle:</b> Hier werden alle Produkte lückenlos kontrolliert, dies ist z. B. bei Flugzeugen der Fall, denn Sicherheit spielt hier die entscheidende Rolle.

#### b) Terminkontrolle

Hier wird die Einhaltung von vorher vereinbarten Zeiten überwacht, z. B. Durchlaufzeiten in den einzelnen Abteilungen und Liefertermine. Termintreue ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

# Prüfungsfragen zum Lernbereich 1:

## Der Betrieb und seine Umwelt

### Prüfung 2006

#### Fallaufgabe

Unternehmensbeschreibung	
Firma	ZUMO Zunhammer Präzisions AG
Geschäftssitz	Nymphenburger Str. 122, 80636 München
Produktionsstandorte	Deutschland: München und Passau (nur bis Mai 2004) Tschechien (seit Februar 2003)
Gegenstand des Unternehmens	Zulieferer der Automobilindustrie
Patent	Seit 2006: Weltneuheit – ZUMO-Solarschiebedach: das Schiebedach wird mit Sonnenenergie betrieben. Bereits zwei bekannte deutsche Automobilhersteller konnten als Kun- den gewonnen werden.
Produktion in Serienfertigung, völlig automatisiert und computergesteuert	Sitze, Kopfstützen, Schiebedächer aller Art, Standheizungen Die Kunden von ZUMO sind die deutschen Automobilher- steller.

Das Ziel der Unternehmensführung für die nächsten Jahre ist eine Umsatzsteigerung von jährlich 5 %. Um dies zu erreichen, sollen neue Absatzmärkte erschlossen werden, um das Solarschiebedach zu vermarkten. Mögliche neue Kunden sind vor allem die Automobilhersteller in Frankreich, aber auch in Italien.

Die deutschen Automobilhersteller, die bereits Kunden sind, produzieren ebenfalls im Ausland – in Portugal, Spanien oder Großbritannien. Die Lieferwege dorthin sind lang, weit und teuer. Die Entfernung zum Kunden bringt Probleme in der Kundenbetreuung mit sich.

Aus diesen Gründen soll eine neue Fertigungsstätte gebaut werden, die den Weg zum Kunden verkürzt. Dafür wird ein neuer Standort gesucht.

1. Warum ist der kurze Weg zum Kunden so wichtig? Begründen Sie mit einem Argument.
2. Wo soll die ZUMO die neue Fertigungsstätte ansiedeln?

In **Anlage 1** finden Sie eine Europakarte mit wichtigen Informationen für die Standortwahl. Entscheiden Sie sich für den sinnvollsten Standort und begründen Sie ausführlich Ihre Entscheidung.

#### **Anlage 1:**

Drei baureife Grundstücke stehen bei ZUMO zur Wahl:

- a) Nähe Paris
- b) Bei Toulouse
- c) An der Grenze zwischen Portugal und Spanien an der Autobahn zwischen Madrid und Lissabon

Folgende Informationen zur Standortwahl liegen Ihnen vor:

1. Je weiter man in den Süden Europas kommt, umso geringer ist das Lohnniveau, dafür sinkt auch das Qualifikationsniveau der Arbeitnehmer.
2. Die Grundstückspreise und Lebenshaltungskosten sind im Süden günstiger. Die höchsten Preise zahlt man in den Hauptstädten.
3. Die Infrastruktur (Schulen, Behörden, Verkehr, Logistik) dagegen ist in Mitteleuropa, vor allem rund um große Städte, besser entwickelt.
4. Deutsche Führungskräfte im Ausland legen Wert auf eine gute Verkehrsanbindung in die Heimat sowie auf gute Schulen für ihre Kinder.



## Lösung Prüfung 2006

1. • Eine bessere Kundenbetreuung ist dadurch möglich.
  - Man ist schneller vor Ort.
  - Auch ein besserer und schnellerer Service ist dadurch möglich.
  - Das Verständnis für den Kunden kann höher sein, wenn man seinen Firmensitz im gleichen Sprachraum hat.
  - Man spart Transportkosten durch kürzere Transportwege.
2. **Toulouse** wäre ein guter Standort. Für Toulouse spricht zum Beispiel, dass es nicht so teuer ist wie Paris (Grundstückspreise, Lebenshaltungskosten), dass es verkehrstechnisch besser angebunden ist als der Standort an der portugiesisch-spanischen Grenze und dass es insgesamt zentral gelegen ist. Die Wege sind für alle Kunden bzw. zu den Kunden in etwa gleich weit. Der Grenzstandort (Spanien/Portugal) ist zwar kostengünstiger, hat aber eine schlechtere Infrastruktur.
 

**Paris** wäre ein guter Standort, weil in Großstädten das Qualifikationsniveau der Arbeitnehmer höher ist und die Infrastruktur dort besser entwickelt ist als zum Beispiel im Grenzstandort (Spanien/Portugal). Die Verkehrsanbindung in die Heimat ist von Paris aus optimal und es gibt dort gute Schulen für die Kinder der deutschen Führungskräfte.

Der **Grenzstandort (Spanien/Portugal)** wäre ein guter Standort, weil im Süden Europas das Lohnniveau am geringsten ist. Außerdem sind die Grundstückspreise und die Lebenshaltungskosten hier günstiger. Ein weiterer Vorteil ist auch noch die Nähe zu den Kunden in Spanien und Portugal.

## Prüfung 2010

---

### Modul

Ein bayerisches Unternehmen südlich von München produziert und verkauft Segelyachten in Einzelfertigung. Das Unternehmen hat 20 hochqualifizierte und spezialisierte Mitarbeiter. Die Yachten werden an bayerische Seen und nach Italien geliefert. Sie können teilweise nur als überbreite Schwertransporte befördert werden. Die Produktion der Yachten benötigt Platz und verursacht einigen Lärm. Da die Nachfrage stetig zunimmt, soll die Produktionsstätte vergrößert werden. Am derzeitigen Standort ist eine entsprechende Erweiterung nicht möglich, daher soll dieser aufgegeben und ein neuer Standort gesucht werden.

Beschreiben Sie vier Kriterien für den idealen Standort.

### Lösung Prüfung 2010

---

Z. B.

- Der Standort sollte möglichst in der Nähe des alten sein, damit die spezialisierten und eingearbeiteten Mitarbeiter bleiben können.
- Er sollte nahe an der Autobahn liegen, damit die Schwertransporte nicht unnötig über Landstraßen fahren müssen.
- Er sollte sich in einem Gewerbegebiet befinden, das nicht an Wohngebiete angrenzt, damit sich niemand durch den Lärm gestört fühlt.
- Er sollte nicht weit entfernt von einem See sein, damit ohne größeren Aufwand Testfahrten vorgenommen werden können.

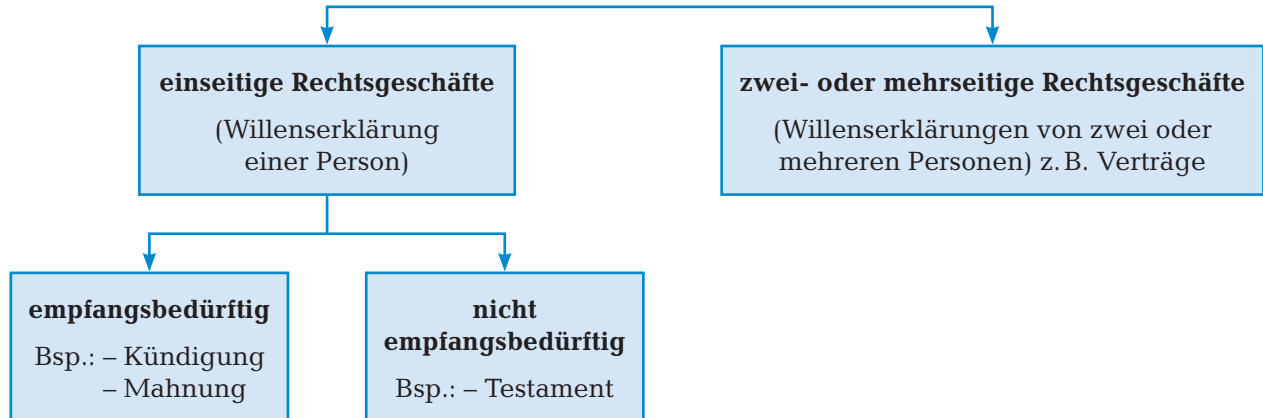
# Lernbereich 2: Der Betrieb als Kunde und als Lieferant

## 2.1 Wichtige Begriffe aus dem Vertragswesen

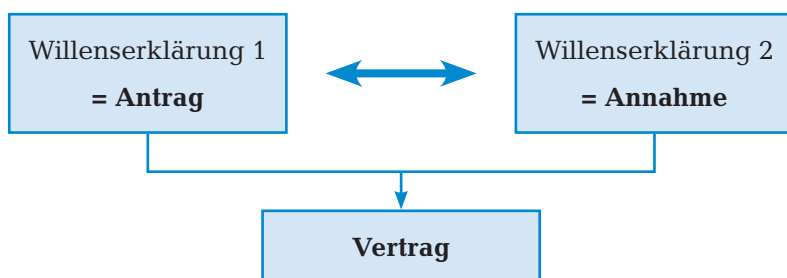
- **Rechtsgeschäfte** (z. B. Kaufverträge) kommen durch Willenserklärungen zustande.
- **Willenserklärungen** sind Äußerungen (Handlungen) einer oder mehrerer Personen, die mit der Absicht abgegeben werden, eine rechtliche Wirkung zu erzielen. (Bsp.: Abschließen eines Mietvertrages).
- **Willenserklärungen** können
  - **mündlich,**
  - **schriftlich,**
  - **durch schlüssiges (konkludentes) Verhalten** (z. B. Einsteigen in den Bus),
  - **oder durch Schweigen (Ausnahmefall:** es gilt nur bei Kaufleuten mit ständiger Geschäftsverbindung als Zustimmung)

abgegeben werden.

- **Rechtsgeschäfte** können eingeteilt werden in



- **Verträge** kommen durch **inhaltlich übereinstimmende Willenserklärungen** zustande.





- **Formvorschriften bei Verträgen**

**Grundsätzlich gilt die Formfreiheit, d.h. die meisten Rechtsgeschäfte können in jeder beliebigen Form abgeschlossen werden.**

**Aber: Bei manchen Rechtsgeschäften gibt es einen Formzwang:**

**a) Schriftform:** schriftlich abgefasste Urkunde mit eigenhändiger Unterschrift

Bsp.: Berufsausbildungsvertrag,  
Bürgschaftserklärungen von Privatpersonen.

**b) Notarielle Beurkundung:** Der Inhalt von Verhandlungen wird in einer Niederschrift von einem Notar protokolliert und verlesen. Notar und Beteiligte unterzeichnen die Niederschrift, der Inhalt der Vereinbarung und die Echtheit der Unterschriften werden bestätigt.

Bsp.: Kauf, Verkauf und Belastung von Grundstücken,  
Schenkungsversprechen.

**c) Öffentliche Beglaubigung:** Notar beglaubigt die Echtheit der Unterschriften der Erklärenden, die sich ausweisen und in Gegenwart des Notars die Unterschriften leisten müssen.

Bsp.: Anmeldung zum Vereinsregister,  
Antrag zur Eintragung ins Handelsregister.

**Sinn der Formvorschriften:** Beweissicherung und Schutz vor übereilten Verpflichtungen.

**Rechtsgeschäfte, die nicht der vorgeschriebenen Form entsprechen, sind grundsätzlich nichtig (= von Anfang an ungültig)!**

- **Grundsatz der Vertragsfreiheit**

→ **Abschlussfreiheit:** Jeder kann selbst entscheiden, ob er überhaupt einen Vertrag abschließen bzw. welchen Vertragspartner er akzeptieren möchte.

→ **Formfreiheit:** Die meisten Rechtsgeschäfte können in jeder beliebigen Form abgeschlossen werden, **aber** bei manchen Rechtsgeschäften **ist eine bestimmte Form einzuhalten!**

→ **Gestaltungsfreiheit:** Die Vertragspartner können den Vertragsinhalt frei aushandeln, soweit sie dabei nicht gegen ein gesetzliches Verbot oder die guten Sitten verstoßen.

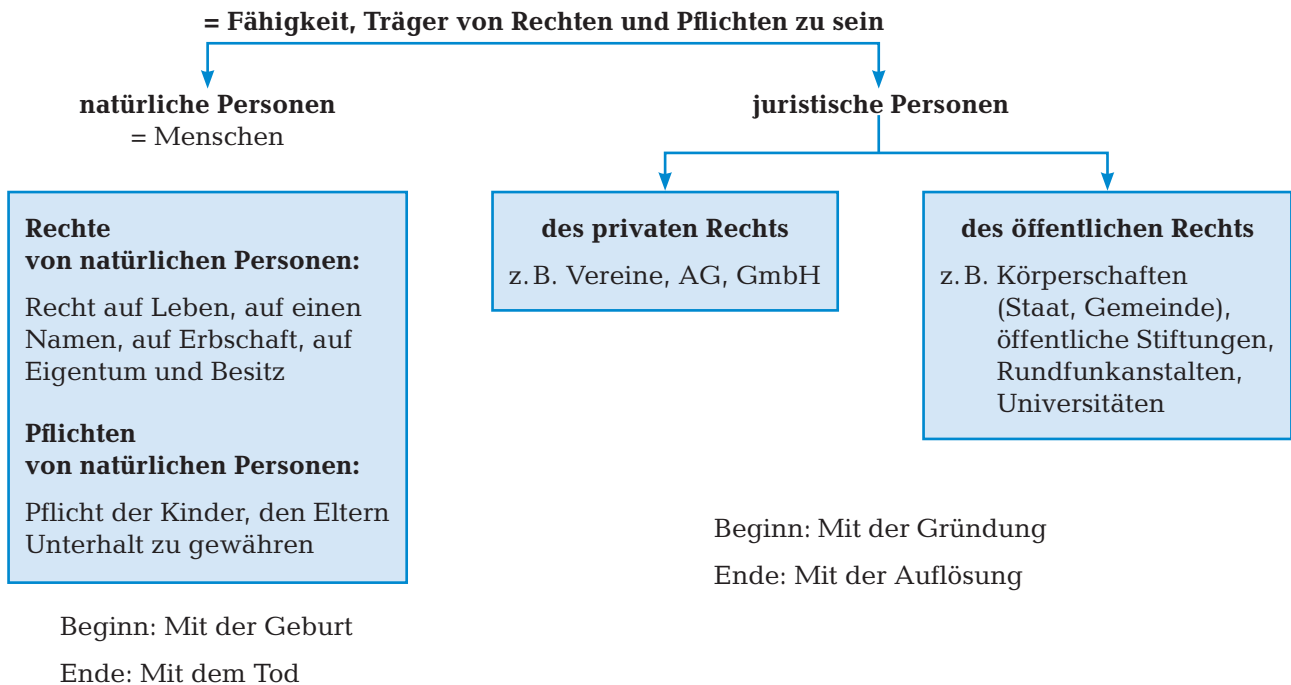
→ **Auflösungsrecht:** Rechtsgeschäfte können wieder aufgelöst werden. Dabei sind gesetzliche bzw. vertragliche Fristen zu beachten (z. B. Kündigung eines Arbeitsverhältnisses).

- **Grundsatz der Vertragstreue**

**Verträge müssen eingehalten werden!**

## 2.2 Rechts- und Geschäftsfähigkeit

### 2.2.1 Rechtsfähigkeit



### 2.2.2 Geschäftsfähigkeit

**= Fähigkeit, Rechtsgeschäfte rechtswirksam abschließen zu können**

(z. B. Kaufverträge abschließen)

#### • Geschäftsunfähigkeit

→ Willenserklärungen von **Kindern unter 7 Jahren** und **Personen, die unter einer dauernden psychischen Beeinträchtigung leiden**, sind **nichtig** (= von Anfang an ungültig!)

#### • Beschränkte Geschäftsfähigkeit

→ Willenserklärungen von **Personen, die mindestens 7, aber noch nicht 18 Jahre alt sind**, sind **schwebend unwirksam** (das Einverständnis der Eltern ist hier notwendig, Schweigen gilt als Ablehnung!)

**Ausnahmen:**

- Beschränkt Geschäftsfähige dürfen frei über ihr Taschengeld verfügen (Taschengeldparagraph).
- Sollten sie einen rechtlichen Vorteil erlangen (z.B. durch ein Geschenk), dürfen sie ein Rechtsgeschäft annehmen.  
**Merke: Es dürfen daraus aber keine Folgekosten oder weitergehende Verpflichtungen entstehen!**
- Im Rahmen eines vorher genehmigten Arbeits- oder Ausbildungsverhältnisses kann ein beschränkt Geschäftsfähiger ohne die Zustimmung der Erziehungsberechtigten entscheiden.

#### • Unbeschränkte/volle Geschäftsfähigkeit

→ Personen **ab 18 Jahren** können **uneingeschränkt** Rechtsgeschäfte abschließen.

## 2.3 Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften

<b>Nichtige Verträge</b>  <b>von Anfang an ungültig</b>	<b>Anfechtbare Verträge</b> <b>sind zunächst voll gültig</b> , können aus bestimmten Gründen <b>angefochten</b> werden und werden dadurch <b>rückwirkend ungültig</b>
<b>Nichtigkeitsgründe:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschäftsunfähigkeit</li> <li>• vorübergehende Geschäftsunfähigkeit</li> <li>• Scheingeschäft</li> <li>• Scherzgeschäft</li> <li>• Formmangel</li> <li>• Verstoß gegen Gesetze</li> <li>• sittenwidrige Geschäfte</li> </ul>	<b>Anfechtungsgründe:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Irrtum in der Erklärung und im Inhalt (versprechen, verschreiben)</li> <li>• Irrtum in der Übermittlung</li> <li>• Irrtum in einer Person oder Sache</li> <li>• arglistige Täuschung</li> <li>• widerrechtliche Drohung</li> </ul> <b>aber:</b> Motivirrtum → rechtswirksam!

## 2.4 Besitz und Eigentum

<b>Besitz</b>	<b>Eigentum</b>
<b>tatsächliche</b> Herrschaft über eine Sache (Besitzer ist, wer eine Sache augenblicklich hat)	<b>rechtliche</b> Herrschaft über eine Sache (Eigentümer ist der, dem eine Sache gehört)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recht auf Benutzung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigentumserwerb erfolgt bei             <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>beweglichen Sachen</b> (z. B. Kauf einer Wurstsemmel) durch <b>Einigung und Übergabe</b>,</li> <li>– <b>unbeweglichen Sachen</b> (z. B. Kauf eines Grundstücks) durch <b>Einigung = Auflassung und Eintrag ins Grundbuch</b>.</li> </ul> </li> <li>• <b>Gutgläubiger Erwerb</b> bedeutet, dass der Käufer nicht weiß, dass der Verkäufer nicht der Eigentümer ist. → <b>Eigentumsübertragung ist möglich!</b></li> <li>• Ausnahme: <b>Kein Eigentumserwerb bei gestohlenen Sachen!</b></li> </ul> <p><b>Eigentumsvorbehalt:</b> Der Käufer wird erst Eigentümer, wenn er die Sache vollständig bezahlt hat.</p>

## 2.5 Bedarfsermittlung – Was und wie viel soll eingekauft werden?

- Der Bedarf eines Unternehmens muss **genau** und **rechtzeitig** ermittelt und an die **Einkaufsabteilung** weitergeleitet werden, damit die **Produktions- bzw. Lieferfähigkeit des Unternehmens gesichert** ist.
- **Inhalt einer Bedarfsmeldung:**
  - Wann wird die Ware benötigt (Liefertermin)?
  - Was wird benötigt (genaue Beschreibung: Art, Qualität, usw.)?
  - Wie viel wird benötigt (Stück, Meter, usw.)?
  - Wer im Betrieb braucht die Ware (welche Abteilung)?



## 2.6 Bezugsquellenermittlung – Wo, bei welchen Lieferanten, wird eingekauft?

Sucht ein Unternehmen **neue Lieferanten**, so bekommt es hier neue Informationen:

- **Messen (Warenmessen, Mustermessen, Fachmessen)**
- **Ausstellungen**
- **Internet**
- **Artikel, Anzeigen in Fachzeitschriften**
- Anfragen bei **Einkaufsverbänden** (führen Sammeleinkäufe durch)
- Auswertung von **Branchenbüchern** (»Wer liefert was?«, »Gelbe Seiten«), **Einkaufsführern, Verkaufskatalogen, Geschäftsberichte** von Reisenden oder Handelsvertretern
- Gespräche mit **Geschäftsfreunden**

**Bereits bekannte Lieferanten** sind in der **Liefererdatei** gespeichert. Sie enthält alle Lieferer und deren Angebotssortiment mit den jeweiligen Preisen, Liefer- und Zahlungsbedingungen. Unternehmen führen auch **Artikeldateien**, die alle Artikel des geführten Sortiments mit den entsprechenden Lieferanten enthalten.

## 2.7 Anfrage – Einholen von Angeboten

- **Zweck:** Dient der **Informationsbeschaffung** (neue Bezugsquelle, Preis, ...)
- **Arten:**
  - **allgemeine Anfrage:** Bitte um Katalog, Preisliste, Muster, Vertreterbesuch.
  - **bestimmte Anfrage:** Bitte um Informationen *für ein bestimmtes* Produkt.
- **mögliche Inhalte:** Artikel, Qualität, Bitte um Muster, gewünschte Lieferzeit, benötigte Menge, Mindestabnahmemenge, Frage nach Lieferungs- und Zahlungsbedingungen, Rabatte, usw.
- **Form: Formfrei**, keine bestimmte Form vorgeschrieben (mündlich, schriftlich, telefonisch, usw. möglich).
- **rechtliche Bedeutung: Eine Anfrage ist rechtlich unverbindlich!**
  - Nach einer Anfrage muss die Ware nicht gekauft werden!