

# Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

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

---

Verfasserin:

**Vera Winkler**, Dipl.-Kffr.

### Zur Verfasserin:

Vera Winkler war nach dem Abschluss des Studiums der Wirtschaftswissenschaften zunächst als Diplom-Kauffrau für einen deutschen Konzern im Controlling tätig, lehrte als Privatdozentin und wirkte ehrenamtlich im Prüfungsausschuss der Industrie- und Handelskammer mit. Seit Abschluss des zweiten Staatsexamens (Lehramtsbefähigung) unterrichtet sie in allen Schulformen eines Berufskollegs in NRW. An der Erstellung der zentralen schriftlichen Abiturprüfung 2011 im Leistungskurs „Betriebswirtschaftslehre“ für NRW war sie maßgeblich beteiligt.

Seit 2012 ist sie nebenberuflich als Lehrbeauftragte an der Hochschule Osnabrück und seit 2013 für den Merkur-Verlag als Autorin tätig.

Von 2017 bis 2019 war sie Fachberaterin im Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung für die Bezirksregierung Münster.

Seit Februar 2022 ist sie Schulleiterin an einem Berufskolleg in NRW.

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).

Coverbild (klein): © atikinka2 – Fotolia.com

\* \* \* \* \*

12. Auflage 2025

© 2014 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. 0374-12

ISBN 978-3-8120-1170-9

# VORWORT

Dieses Abitur-Trainingsbuch ist an die angehenden Abiturienten/-innen des Abiturjahrgangs 2026 zur Vorbereitung auf die zentrale Abiturprüfung (Allgemeine Hochschulreife) des Landes Nordrhein-Westfalen im Profil bildenden Leistungskurs Betriebswirtschaftslehre (Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung) gerichtet.

Die Vorgaben für die Abiturprüfung im Fach Betriebswirtschaftslehre gelten für folgende Bildungsgänge:

Kaufmännische Assistentin/AHR Kaufmännischer Assistent/AHR	APO-BK, Anlage D 12
Technische Assistentin für Betriebsinformatik/AHR Technischer Assistent für Betriebsinformatik/AHR	APO-BK, Anlage D 13
Allgemeine Hochschulreife (Betriebswirtschaftslehre)	APO-BK, Anlage D 27
Allgemeine Hochschulreife (Fremdsprachenkorrespondentin/Fremdsprachenkorrespondent) (Betriebswirtschaftslehre, Sprachen)	APO-BK, Anlage D 28

Das Trainingsbuch kann aber durchaus auch zur Abiturvorbereitung in anderen Bundesländern und in betriebswirtschaftlichen Studiengängen (Bachelor) eingesetzt werden. Es versteht sich als Ergänzung zum eingeführten Schulbuch.<sup>1</sup>

Die in diesem Abitur-Trainingsbuch enthaltenen Themenschwerpunkte aus den Bereichen

- **Analyse und Kritik des Jahresabschlusses,**
- **Kosten- und Leistungsrechnung,**
- **Prozess der Leistungserstellung,**
- **Prozess der Leistungsverwertung,**
- **Investition und Finanzierung** sowie
- **Veränderungsprozesse im Unternehmen**

entsprechen den aktuellen Abiturvorgaben des Ministeriums für Schule und Weiterbildung des Landes NRW.<sup>2</sup>

**Eine Vorbereitung mit den Original-Abiturklausuren der vergangenen Jahre, die i. d. R. kostenlos im Internet abgerufen werden können, ist nicht zwangsläufig zielführend, da die verbindlichen Unterrichtsinhalte aus dem Fachlehrplan Betriebswirtschaftslehre<sup>3</sup> für jeden Abiturdurchgang vom MSB<sup>4</sup> neu festgelegt werden.**

Im Folgenden werden die abiturrelevanten Themenschwerpunkte der Jahrgangsstufen 12 und 13 **verständlich erklärt**. Das wiederholte Wissen kann anschließend anhand abiturgerechter Arbeitsaufträge und einer Beispiel-Abiturklausur mit den Abitur-Schwerpunkten, die für die schriftliche Abiturprüfung in NRW im Fokus stehen, **selbstständig geübt** und die Arbeitsergebnisse **mithilfe ausführlicher Musterlösungen überprüft werden**.

<sup>1</sup> Zum Beispiel Speth u. a.: *BWL mit Rechnungswesen und Controlling für das Berufskolleg – Berufliches Gymnasium, Band 2 (Merkurbuch 0576) und Band 3 (Merkurbuch 0577)*, Merkur Verlag Rinteln.

<sup>2</sup> Quelle: <https://www.standardsicherung.schulministerium.nrw.de/cms/zentralabitur-berufliches-gymnasium/faecher/getfile.php?file=3187> [Zugriff vom 05.08.2025].

<sup>3</sup> [https://www.berufsbildung.nrw.de/cms/upload/\\_lehrplaene/d/wirtschaft\\_und\\_verwaltung/teil3/lp\\_betriebswirtschaftslehre.pdf](https://www.berufsbildung.nrw.de/cms/upload/_lehrplaene/d/wirtschaft_und_verwaltung/teil3/lp_betriebswirtschaftslehre.pdf) [Zugriff vom 05.08.2025].

<sup>4</sup> Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen.

Den zentralen Abiturprüfungen liegt üblicherweise eine problemhaltige Unternehmenssituation zugrunde, zu der Arbeitsaufträge aus **mehreren Themenbereichen verschiedener Kurshalbjahre** zu lösen sind. Dabei ist die Unternehmenssituation häufig stark mit dem Rechnungswesen verknüpft. Deshalb ist dieses Abitur-Trainingsbuch so aufgebaut, dass die möglichen Abiturthemen sinnvoll in verschiedene Unternehmenssituationen eingebunden und exemplarisch aufgearbeitet werden.

Um eine effektive Klausurvorbereitung zu gewährleisten, enthält dieses Abitur-Trainingsbuch:

- Vorgaben für die schriftliche Abiturprüfung 2026,
- Übersichten über wichtige thematische Zusammenhänge,
- Hinweise zum Aufbau von Abiturklausuren, die Darstellung möglicher Ausgangssituationen und Themenkombinationen der schriftlichen Abiturprüfung,
- Übersichten, verständliche Erklärungen und Zusammenfassungen abiturrelevanter Themen, eingebettet in verschiedene situationsbezogene Fallsituationen,
- abiturgerechte Arbeitsaufträge, die mithilfe von bereitgestellten Lösungsformularen (z. T. als Download) entweder handschriftlich oder mit Excel bearbeitet und sofort mithilfe der ausführlichen Musterlösungen verglichen werden können,
- eine entnehmbare Formelsammlung, die alle für das Abitur 2026 wichtigen Formeln enthält,
- eine **Beispiel-Abiturklausur mit den relevanten Abiturthemen**, die für die schriftliche Abiturprüfung 2026 im Fokus stehen, zur themenübergreifenden Vorbereitung einschließlich Musterlösungen und Punktvergabe zur Selbstkontrolle.

Viel Spaß bei der Abiturvorbereitung und Erfolg bei der Prüfung wünscht Ihnen

Vera Winkler

# INHALTSVERZEICHNIS

## 0 EINFÜHRUNG

0.1	Aufbau des Buches im Hinblick auf die möglichen Abiturthemen 2026	9
0.2	Verbindliche Unterrichtsinhalte im Fach Betriebswirtschaftslehre für das Abitur 2026	10
0.3	Hinweise zu den Aufgabenstellungen: Operatoren, Bearbeitungszeit und Hilfsmittel	11
0.4	Übersicht über die Zusammenhänge der Abiturthemen 2026	13
0.5	Mögliche Ausgangssituationen in Abiturprüfungen	14

## 1 ABITURSCHWERPUNKT: ANALYSE UND KRITIK DES JAHRESABSCHLUSSES

1.1	Grundlagen, Ziele und Adressaten der Jahresabschlussanalyse	15
1.2	Übersicht: Arten der Jahresabschlussanalyse	16
1.3	Tipps zur Aufbereitung des Jahresabschlusses	17
1.3.1	Aufbereitung der Bilanz	17
1.3.1.1	Aufbau einer Strukturbilanz	17
1.3.1.2	Erläuterung von wichtigen Fachbegriffen in einer Bilanz	18
1.3.2	Aufbereitung der Gewinn- und Verlustrechnung	18
1.4	Formelsammlung zur Jahresabschlussanalyse	19
1.4.1	Kennzahlen zur finanzwirtschaftlichen Jahresabschlussanalyse	19
1.4.2	Kennzahlen zur erfolgswirtschaftlichen Jahresabschlussanalyse	22
1.5	Kritik an der Analyse der Bilanz und Erfolgsrechnung	25
1.6	Shareholder-Value und Stakeholder-Value als Unternehmensphilosophie	26
1.7	Wesensmerkmale einer Ökobilanz	27
1.8	Zusammenfassende Trainingsaufgabe zur Jahresabschlussanalyse	28



## 2 ABITURSCHWERPUNKT: KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG

2.1	Zielsetzung von Buchführung und Kosten- und Leistungsrechnung	34
2.2	Überblick über die Vollkostenrechnung	35
2.3	Von der Buchführung zur KLR mithilfe der Abgrenzungsrechnung (Ergebnistabelle)	36
2.3.1	Übersicht über die Abgrenzung von neutralen und betrieblichen Erträgen/Leistungen	36
2.3.2	Übersicht über die Abgrenzung von neutralen und betrieblichen Aufwendungen/Kosten	37
2.3.3	Kalkulatorische Kosten	38
2.3.3.1	Ziele für den Ansatz kalkulatorischer Kosten	38
2.3.3.2	Gründe für den Ansatz einzelner kalkulatorischer Kosten	38
2.3.4	Beispiel zur Erstellung einer Ergebnistabelle	41
2.3.5	Hinweise zur Auswertung von Ergebnistabellen	42
2.3.6	Trainingsaufgabe mit Musterlösung: Ergebnistabelle im Unternehmen Brad Stark e.K.	43
2.4	Vollkostenrechnung: Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung	47
2.4.1	Zuordnung der Kosten in der Kostenartenrechnung	47
2.4.2	Kostenstellenrechnung	48
2.4.2.1	Aufgaben und Technik der Kostenstellenrechnung	48
2.4.2.2	Analyse von Kostenabweichungen im Betriebsabrechnungsbogen	50
2.4.3	Verfahren der Kostenträgerrechnung	50
2.4.3.1	Kostenträgerstückrechnung als Zuschlagskalkulation	50
2.4.3.2	Technik und Tipps zur Auswertung der Kostenträgerzeitrechnung	52
2.4.4	Zusammenhängende Trainingsaufgabe mit Musterlösung: Vollkostenrechnung im Unternehmen Brad Stark e.K.	53
2.4.5	Kritik der Vollkostenrechnung	59



2.5	Betriebliche Entscheidungen mithilfe der Teilkostenrechnung	61
2.5.1	Grundlegende Unterschiede zwischen der Voll- und der Teilkostenrechnung	61
2.5.2	Teilkostenrechnung in Ein-Produkt-Unternehmen	61
2.5.2.1	Formelsammlung/Grundlagen	61
2.5.2.2	Trainingsaufgabe mit Musterlösung am Fallbeispiel Polly Ester AG	64
2.5.3	Teilkostenrechnung in Mehr-Produkt-Unternehmen	66
2.5.3.1	Überblick: Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungshilfe zur Steuerung betrieblicher Prozesse	66
2.5.3.2	Trainingsaufgabe mit Musterlösung am Fallbeispiel Autotec AG	70



### 3 ABITURSCHWERPUNKT: PROZESS DER LEISTUNGSERSTELLUNG

3.1	Planung der Leistungserstellung: Einordnung des Produktionsprozesses als Kernprozess eines Industrieunternehmens	79
3.2	Planung des Produktionsprogramms	79
3.3	Planung der fertigungstechnischen Rahmenbedingungen	80
3.3.1	Fertigungsverfahren nach der Anordnung der Betriebsmittel im Produktionsprozess	80
3.3.2	Fertigungsverfahren nach der Anzahl gleichartiger Produkte	81
3.3.3	Grad der Automatisierung	81
3.3.4	Häufigkeit der Prozesswiederholung	82
3.3.4.1	Quantitätskontrolle: optimale Losgröße mit Trainingsaufgabe	82
3.3.4.2	Qualitätskontrolle: kostenoptimales Qualitätsniveau	85
3.4	Menschliche Arbeit im Produktionsprozess	85
3.4.1	Bedeutung des Produktionsfaktors Arbeit	85
3.4.2	Übersicht über Entgeltformen	86
3.5	Produktionscontrolling	87
3.5.1	Qualitätsmanagement	87
3.5.1.1	Entwicklung des Qualitätsgedankens	87
3.5.1.2	Erweiterung des Qualitätsgedankens zum Total Quality Management (seit ca. 1990)	88
3.5.1.3	Ausgewählte aktuelle Ansätze des Qualitätsmanagements	89
3.5.2	Kennziffern des operativen Produktionscontrollings	91
3.5.3	Personalcontrolling	93
3.5.3.1	Grundlagen des Personalabbaus	93
3.5.3.2	Maßnahmen zur Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen	96
3.5.4	Trainingsaufgabe zum Produktionscontrolling	97



### 4 ABITURSCHWERPUNKT: PROZESS DER LEISTUNGSVERWERTUNG

4.1	Überblick: Prozess der Leistungsverwertung (Marketing)	99
4.2	Grundlagen zur Analyse der Marktsituation	99
4.2.1	Kunden (Markt): Marketing als Unternehmenskonzeption auf Käufermärkten	100
4.2.2	Wettbewerbssituation	100
4.3	Kommunikationspolitik	104
4.3.1	Formen der Kommunikationspolitik	104
4.3.2	Werbung	105
4.3.3	Verkaufsförderung (Salespromotion)	106
4.3.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)/Corporate Identity	107
4.3.5	Product-Placement, Sponsoring, Event-Marketing	108
4.3.6	After-Sales-Prozesse/Kundenbindungskonzepte	108
4.3.7	Beispiele für Online-Marketingmaßnahmen im Rahmen der Kommunikationspolitik	110
4.3.8	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)	110
4.3.9	Absatzcontrolling	112
4.3.9.1	Kennzahlen der wirtschaftlichen (ökonomischen) Werbeerfolgskontrolle	112
4.3.9.2	Nicht wirtschaftliche Werbeerfolgskontrolle	113
4.3.9.3	Grenzen der Werbeerfolgskontrolle	113
4.4	Preispolitik (Kontrahierungspolitik)	114
4.4.1	Einführung zur Preispolitik	114

4.4.2	Strategien zur Preisbestimmung für neue Produkte .....	116
4.4.3	Überblick über grundsätzliche Preisstrategien .....	117
4.4.4	Grundlagen: Preis-Absatz-Funktion (PAF) in abiturrelevanten Marktformen, Preiselastizität, Gewinnmaximum und Preisdifferenzierung .....	118
4.4.4.1	Preis-Absatz-Funktion (PAF) .....	118
4.4.4.2	Prieselestizität der Nachfrage .....	120
4.4.4.3	Gewinnmaximum .....	121
4.4.4.4	Preisdifferenzierung .....	121
4.4.5	Sonstige, ergänzende preispolitische Maßnahmen .....	122
4.4.6	Trainingsaufgabe mit Musterlösung zur Preispolitik .....	122



## 5 ABITURSCHWERPUNKT: INVESTITION UND FINANZIERUNG

5.1	Zusammenhang von Investitions- und Finanzierungsprozessen .....	127
5.2	Investitionsrechnung .....	127
5.2.1	Anregung für Investitionsentscheidungen .....	127
5.2.2	Ziele und Arten von Investitionen .....	128
5.2.3	Investitionsrechnung als Entscheidungsinstrument .....	129
5.2.3.1	Überblick .....	129
5.2.3.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung .....	130
5.2.3.3	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung .....	131
5.2.3.3.1	Kapitalwertmethode .....	131
5.2.3.3.2	Methode des internen Zinssatzes .....	133
5.2.4	Trainingsaufgabe mit Musterlösung zur Investitionsrechnung .....	134
5.3	Finanzierung .....	137
5.3.1	Begriff und Ziel der Finanzierung .....	137
5.3.2	Finanzcontrolling (Finanzplan, Leverage-Effekt) .....	137
5.3.3	Finanzierungsregeln und -arten .....	139
5.3.4	Langfristige Fremdfinanzierung von Investitionen/Sicherheiten im Rahmen der Fremdfinanzierung mit Trainingsaufgaben und Musterlösungen zur langfristigen Fremdfinanzierung/Leverage-Effekt .....	140
5.3.5	Innenfinanzierung durch Bildung von Eigenkapital .....	147
5.3.5.1	Offene Selbstfinanzierung .....	147
5.3.5.2	Stille (verdeckte) Selbstfinanzierung mit Vergleich zur offenen Selbstfinanzierung .....	151
5.3.5.3	Trainingsaufgabe mit Musterlösung zur Selbstfinanzierung .....	152
5.3.5.4	Finanzierung aus Kapitalfreisetzung und Kapazitätserweiterung (aus Abschreibungsrückflüssen) mit Trainingsaufgabe .....	154
5.3.6	Innenfinanzierung durch Bildung von Fremdkapital .....	157
5.3.6.1	Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten .....	157
5.3.6.2	Gegenüberstellung der Begriffe „Rücklagen“ und „Rückstellungen“ .....	158



## 6 ABITURSCHWERPUNKT: VERÄNDERUNGSPROZESSE IM UNTERNEHMEN

6.1	Industriestandort Deutschland .....	159
6.2	Globalisierung .....	161
6.3	Unternehmenskonzentrationen .....	162

## 7 BEISPIELKLAUSUR: ABITURPRÜFUNG 2026

Beispielklausur zur Muster-Abiturprüfung 2026 .....	163
---	-----

## 8 MUSTERLÖSUNGEN

1	Abiturschwerpunkt: Analyse und Kritik des Jahresabschlusses .....	175
2	Abiturschwerpunkt: Kosten- und Leistungsrechnung .....	180
3	Abiturschwerpunkt: Prozess der Leistungserstellung .....	201
4	Abiturschwerpunkt: Prozess der Leistungsverwertung .....	204

5	Abiturschwerpunkt: Investition und Finanzierung .....	208
7	Beispielklausur: Muster-Abiturprüfung 2026 .....	216
	Literaturverzeichnis .....	225
	Stichwortverzeichnis .....	226

**Excel-Dateien zum Download**

 1.8 Trainingsaufgabe Jahresabschlussanalyse	<span style="font-size: 3em;">}</span>	
 2.3.6 und 2.4.4 Trainingsaufgabe zur Vollkostenrechnung		
 2.5.2.2 Teilkostenrechnung in Ein-Produkt-Unternehmen		
 2.5.3.2 Teilkostenrechnung in Mehr-Produkt-Unternehmen		
 3.3.4.1 Trainingsaufgabe: optimale Losgröße		
 5.2.4 Trainingsaufgabe zur Investitionsrechnung		
 5.3.4 Trainingsaufgabe zur langfristigen Fremdfinanzierung/Leverage-Effekt		
 5.3.5.4 Trainingsaufgabe zur Finanzierung aus Kapitalfreisetzung/-erweiterung		

**Hinweis zum Download:**

Die Excel-Downloads finden Sie auf der Internetseite des Merkur Verlags – [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de) – mithilfe der Schnellsuche (Eingabe: „0374“) im Bereich Downloads.