

# SCHNUPPERPAKET

## Kleine Aufgabensammlung für IHK-Fachwirte

Wirtschaftsbezogene Qualifikationen



# Übungsaufgaben

Volks- und Betriebswirtschaft.....	2
Rechnungswesen .....	4
Recht und Steuern .....	7
Unternehmensführung.....	9

# Lösungen

Lösungen: Volks- und Betriebswirtschaft.....	11
Lösungen: Rechnungswesen.....	15
Lösungen: Recht und Steuern .....	19
Lösungen: Unternehmensführung .....	21

# Volks- und Betriebswirtschaft

## Aufgabe 1

Zur Unterstützung wirtschaftlich schwächelnder Unternehmen und Branchen steht dem Staat unter anderem das Instrument des Mindestpreises zur Verfügung.

### Teilaufgabe a

Erstelle ein klassisches Preis-Mengen-Diagramm, das eine Marktsituation ohne staatliche Eingriffe abbildet!

### Teilaufgabe b

Ergänze das Diagramm um einen wirksamen Mindestpreis und zeichne die Folgen der Maßnahme ein! Erläutere die Auswirkungen an einem selbst gewählten Beispiel!

### Teilaufgabe c

Begründe nachvollziehbar, ob ein Mindestpreis oberhalb oder unterhalb des ursprünglichen Gleichgewichtspreises angesetzt werden sollte!

## Aufgabe 2

Seit ihrer Gründung in den 1950er Jahren hat sich die Europäische Union stetig entwickelt und gehört längst zu den weltweit wichtigsten Organisationen. Möglich wurde dieser Erfolg durch eine schrittweise Vertiefung der Zusammenarbeit aller beteiligten Staaten.

### Teilaufgabe a

Beschreibe die fünf Stufen der wirtschaftlichen Integration anhand ihrer zentralen Merkmale!

### Teilaufgabe b

Ordne die heutige Europäische Union in das Stufensystem aus Teilaufgabe a ein und begründe die Entscheidung!

## Aufgabe 3

Die Topspeed GmbH produziert Bootsmotoren, die in Schiffen für Privatkunden verbaut werden. Nach vielen erfolgreichen Jahren ist der Absatz in den letzten Monaten gesunken. Daher benötigt das Unternehmen kurzfristig frisches Geld, um die laufenden Kosten zu decken. Die Lagerhallen sind gefüllt, aber die Liquidität reicht nicht aus, um alle Rechnungen zu zahlen.

### Teilaufgabe a

Nenne jeweils drei Möglichkeiten der Innen- und Außenfinanzierung!

### **Teilaufgabe b**

Der Geschäftsführer der Topspeed GmbH fragt bei der Hausbank, mit der das Unternehmen schon häufig erfolgreich zusammengearbeitet hat, nach einem kurzfristigen Kredit. Beurteile die Kreditwürdigkeit der Topspeed GmbH und gehe dabei auf jeweils zwei Pro- und Contra-Argumente ein!

## **Aufgabe 4**

Sebastian Stolpe möchte als Einzelunternehmer einen Online-Shop für vegane Lebensmittel aufbauen. Er befindet sich noch in einer sehr frühen Phase und prüft zurzeit, ob er seine Ideen umsetzen kann und welche Aufgaben er selbst erledigen oder abgeben sollte. Im Bereich der Ernährung kennt er sich bestens aus, betriebswirtschaftliche und technische Themen liegen ihm hingegen nicht so sehr.

### **Teilaufgabe a**

Nenne jeweils drei fachliche und persönliche Fähigkeiten, die ein Unternehmensgründer aufweisen sollte!

### **Teilaufgabe b**

Herr Stolpe entscheidet sich, die Buchhaltung sowie die Erstellung und Wartung seiner Website an externe Unternehmen abzugeben. Bewerte diese Entscheidung und berücksichtige dabei jeweils zwei Vor- und Nachteile der Auslagerung!

# Rechnungswesen

## Aufgabe 5

Zum Jahresende stellt die Inter-Handel GmbH ihre Bilanz auf. Deine Kollegen haben bereits damit begonnen, relevante Daten zu sammeln. Du wirst von der Geschäftsführung beauftragt, die Bilanz zu vervollständigen. Dazu stehen die folgenden Informationen zur Verfügung:

- Gesamtes Anlagevermögen: 510.000 €
- Gesamtes Umlaufvermögen: 310.000 €
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen: 22.000 €
- Forderungen: 91.000 €
- Grundstücke: 180.000 €
- Langfristige Verbindlichkeiten: 268.000 €
- Vorräte: 133.000 €
- Technische Anlagen: 132.000 €
- Mittelfristige Verbindlichkeiten: 185.000 €

Vervollständige die folgende, noch unvollständige Bilanz (grau hinterlegte Felder)!

AKTIVA		PASSIVA	
ANLAGEVERMÖGEN		EIGENKAPITAL	
		FREMDKAPITAL	
Fuhrpark			
UMLAUFVERMÖGEN			
		/	
Konto	48.000 €		
Kasse			
<b>SUMME</b>		<b>SUMME</b>	

## Aufgabe 6

Renate Völker betreibt in der Kölner Innenstadt einen Fachhandel für individuell angepasste Sportschuhe mit der Zielgruppe „Ambitionierte Hobby-Athleten“. Für die Miete der Filiale werden pro Quartal 15.000 Euro fällig; hinzu kommen 12.000 Euro Energiekosten. Das Gehalt aller Mitarbeiter liegt bei insgesamt 23.000 Euro (pro Quartal).

Die Ware bezieht sie zu einem Einkaufspreis von 120 Euro pro Stück, der Verkaufspreis liegt bei 250 Euro. Außerdem muss mit variablen Handlungskosten in Höhe von 50 Euro pro Stück gerechnet werden.

### Teilaufgabe a

Ermittle den Stückdeckungsbeitrag der Ware!

### Teilaufgabe b

Berechne die Anzahl der Schuhe, die Frau Völker pro Quartal verkaufen muss, um die gesamten Kosten zu decken!

### Teilaufgabe c

Die Geschäftsführerin plant für das kommende Quartal mit einem Gewinn von 8000 Euro. Wie viele Schuhe müssen dafür verkauft werden? Wie hoch ist der Umsatz in dieser Situation?

### Teilaufgabe d

Im kommenden Quartal können voraussichtlich nur 500 Paar Schuhe verkauft werden, da die Hersteller Lieferschwierigkeiten angekündigt haben. Wie hoch muss Frau Völker den Preis vorübergehend ansetzen, um trotz der niedrigen Absatzzahl keinen Verlust einzufahren?

## Aufgabe 7

Die Edelstahl AG produziert hochwertiges Besteck für Privatkunden. In Kürze soll ein neues Set auf den Markt gebracht werden. Du wirst gebeten, anhand der folgenden Informationen einen Bruttoverkaufspreis für das Produkt zu kalkulieren:

- Materialkosten pro Stück: 12,50 €
- Fertigungslöhne pro Stück: 16,00 €
- Sondereinzelkosten der Fertigung (pro Stück): 3,10 €
- Sondereinzelkosten des Vertriebs (pro Stück): 10,50 €
- Materialgemeinkostenzuschlagssatz: 18 %
- Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz: 68 %
- Gewinnzuschlag: 15 %
- Durchschnittlicher Kundenrabatt: 8 %
- Mehrwertsteuersatz: 19 %

## Aufgabe 8

Die Geschäftsführerin der Haushoch GmbH möchte sich einen Überblick über die finanzielle Lage des Unternehmens verschaffen und die Rentabilitäten des vergangenen Jahres auswerten. Aus der Buchhaltung erhält sie dafür folgende Daten:

- Höhe des Eigenkapitals: 196.000 €
- Höhe des Fremdkapitals: 118.000 €
- Jahresumsatz: 263.000 €
- Jahresergebnis: 24.500 €
- Zinszahlungen: 7650 €

### Teilaufgabe a

Erläutere die vier zentralen Formen der Rentabilität und gib jeweils die relevante Formel zur Berechnung an!

### Teilaufgabe b

Ermittle die Eigenkapital-, Fremdkapital- und Gesamtkapitalrentabilität für das Unternehmen!

# Recht und Steuern

## Aufgabe 9

Als Weihnachtsgeschenk bekommt der 16-jährige Johannes Harting von seiner Patentante 200 €. Sie war sich unsicher, was er sich wünscht, und hat sich daher für ein Geldgeschenk entschieden, damit Johannes sich etwas kaufen kann, das ihm wirklich gefällt. Mit dieser Lösung sind auch die Eltern von Johannes einverstanden.

Direkt nach den Feiertagen läuft Johannes zum Elektronikhändler und kauft sich neue Spiele für seine Lieblingskonsole. Er gibt sein Geld komplett aus. Als er seinen Eltern zeigt, was er sich gekauft hat, sind diese gar nicht zufrieden. Sie hatten gehofft, dass er das Geld spart, und wünschen sich, dass Johannes die Spiele am nächsten Tag zurückbringt. Zudem meint sein Vater, dass er als 16-Jähriger keinen Kauf über solch einen hohen Betrag durchführen könne.

Bewerte unter Angabe der relevanten Paragraphen, ob ein wirksamer Kaufvertrag zwischen Johannes und dem Elektronikhändler zustande gekommen ist.

## Aufgabe 10

Der Auto-Liebhaber Stefan Jung erfährt von einem Gebrauchtwagenhändler, dass dieser ein besonderes Angebot für ihn hat: einen amerikanischen Oldtimer aus dem Jahr 1956, in sehr gutem Zustand und mit seltener, dunkelroter Lackierung. Es handelt sich um ein Einzelstück, das zurzeit angeliefert wird und in einer Woche abholbereit ist. Herr Jung zögert nicht lange und einigt sich mit dem Händler auf einen Kaufpreis von 12.500 € für den Wagen.

Unglücklicherweise misslingt die Lieferung: Der Wagen rutscht vom Lkw und wird irreparabel beschädigt. Daraufhin ruft der Händler bei Herrn Jung an, um den Fall zu besprechen.

### Teilaufgabe a

Erläutere, unter welchen grundsätzlichen Voraussetzungen ein Kaufvertrag zustande kommt und welche Verpflichtungen sich daraus für den Käufer und den Verkäufer ergeben!

### Teilaufgabe b

Bewerte unter Angabe der relevanten Paragraphen, welche Folgen die Beschädigung des Autos für die Rechte und Pflichten des Händlers gegenüber Herrn Jung hat!

## Aufgabe 11

Die Einzelunternehmerin Sabine Bauer bereitet den Jahresabschluss ihres Geschäfts vor. Obwohl sie die meiste Arbeit an ihren Steuerberater abgibt, möchte sie grob einschätzen können, welche Zahlungen auf sie zukommen. Frau Bauer bittet dich dabei um Unterstützung.

Erläutere den Rechenweg vom Gewinn aus Gewerbebetrieb bis zur endgültigen Höhe der zu zahlenden Gewerbesteuer! Nenne dabei die im GewStG genannten Faktoren, die die Steuerlast positiv oder negativ beeinflussen!

Anmerkung: Die zugehörigen Paragraphen müssen nicht genannt werden.



## **Aufgabe 12**

Obwohl die Begriffe Eigentum und Besitz umgangssprachlich oft als Synonyme genutzt werden, sind sie aus juristischer Sicht klar voneinander zu trennen. Die Differenzierung ist zum Beispiel von großer Bedeutung für die rechtlicher Bewertung zahlreicher Geschäftstätigkeiten.

### **Teilaufgabe a**

Erläutere den Unterschied zwischen Eigentum und Besitz! Nenne zudem die jeweilige Rechtsvorschrift!

### **Teilaufgabe b**

Nenne drei Voraussetzungen für eine Eigentumsübertragung gemäß § 929 BGB!

### **Teilaufgabe c**

Ein Unternehmer kauft neue Ware bei seinem Geschäftspartner. Sie vereinbaren eine Ratenzahlung über 12 Monate und den Eigentumsvorbehalt bis zur vollständigen Begleichung der offenen Forderung. Beschreibe das Konstrukt eines Eigentumsvorbehalts im Hinblick auf Eigentum und Besitz der Ware!

# Unternehmensführung

## Aufgabe 13

Die Mein Zuhause AG mit Hauptsitz in Stuttgart betreibt in Deutschland rund 35 Möbelhäuser, die den Kunden Produkte für folgende Wohnbereiche anbieten: Wohnzimmer, Kinderzimmer, Schlafzimmer und Arbeitszimmer. Die einzelnen Filialen arbeiten dezentral und kümmern sich jeweils um den Einkauf der Ware, das Marketing und den Vertrieb inklusive Kundenberatung. Auch die organisatorische Struktur wird von den Filialen bisher selbst bestimmt.

Nun plant die Geschäftsführung, die Aufbauorganisation der Filialen zu vereinheitlichen. Sie möchte in allen Geschäften eine Divisionalorganisation einführen und den Filialleitern in der kommenden Woche entsprechende Vorgaben zukommen lassen.

### Teilaufgabe a

Erstelle ein Organigramm für eine Beispielfiliale nach den Wünschen der Geschäftsführung!

### Teilaufgabe b

Neben der Struktur von Aufgaben und Produkten diskutiert die Geschäftsleitung über die Verteilung von Kompetenzen und Weisungsbefugnissen innerhalb der Filialen.

Nenne und beschreibe drei Ausprägungen der Aufbauorganisation, die zur Differenzierung der hierarchischen Struktur genutzt werden!

## Aufgabe 14

Stefanie Hoch und ihre Freundin Tanja Gruner haben vor einem halben Jahr ein kleines Geschäft für Brautmode und Abendkleider in Hamburg eröffnet. Sie wollen sich als Experten positionieren und bieten intensive Kaufberatung. Zudem legen sie großen Wert auf eine angenehme Atmosphäre in ihrem Laden und haben daher viel Zeit und Geld in die Gestaltung der Räumlichkeiten investiert. Das Sortiment ist bisher recht klein, soll aber in Zukunft deutlich erweitert werden.

Da sie zurzeit wenig Kundentermine haben, möchten die beiden Geschäftsführerinnen ihre freie Zeit für eine Umfrage unter den bisherigen Käufern nutzen. Sie wollen die Zufriedenheit messen und Anregungen sammeln, wie sich das Sortiment und der Service optimieren lassen.

### Teilaufgabe a

Im ersten Schritt diskutieren Frau Hoch und Frau Gruner über die Formulierung der Fragen. Erläutere die Unterschiede zwischen offenen und geschlossenen Fragen!

### Teilaufgabe b

Nach ersten Überlegungen schwanken die Unternehmerinnen zwischen einem schriftlichen Fragebogen und telefonischen Interviews für die Umfrage. Bewerte die zwei Optionen und sprich eine begründete Empfehlung für eines der beiden Instrumente aus!

### **Teilaufgabe c**

Erarbeite fünf konkrete Fragen (offen oder geschlossen), die in die Kundenumfragen aufgenommen werden könnten!

## **Aufgabe 15**

Im Vertrieb der Hoch Hinaus GmbH arbeiten zurzeit 25 Mitarbeiter, die pro Person einen durchschnittlichen Umsatz von 20.000 Euro für das Unternehmen erwirtschaften. Für das kommende Jahr erwartet die Geschäftsführung eine Steigerung des Gesamtumsatzes um 10 %. Pro Mitarbeiter wird eine Leistungssteigerung (gemessen am Umsatz) von 25 % erwartet.

### **Teilaufgabe a**

Berechne den geplanten Gesamtumsatz sowie den erwarteten Umsatz pro Mitarbeiter!

### **Teilaufgabe b**

Ermittle den Bruttopersonalbedarf der Hoch Hinaus GmbH für das kommende Jahr!

### **Teilaufgabe c**

Im kommenden Jahr werden 5 Mitarbeiter das Unternehmen verlassen, 2 weitere Kollegen gehen in Rente. Gleichzeitig kommen 3 neue Mitarbeiter, die ihren Arbeitsvertrag bereits unterschrieben haben. Welcher Nettopersonalbedarf ergibt sich daraus?

## **Aufgabe 16**

Paul Lange ist Geschäftsführer eines Online-Handels für Möbel und Inneneinrichtung. Der Betrieb läuft wirtschaftlich gut, doch in den vergangenen Wochen erreichen ihn immer wieder Beschwerden und Kritik am Kundenservice. Viele Käufer und Interessenten sind mit der telefonischen Beratung nicht zufrieden.

Der Geschäftsführer plant daraufhin, seine Mitarbeiter gezielt weiterzubilden, um der Kritik entgegenzuwirken. Er beginnt mit der Konzeption seiner Maßnahmen und bittet dich dabei um Unterstützung.

### **Teilaufgabe a**

Nenne jeweils drei Gründe für eine Weiterbildung aus Sicht des Unternehmens und aus der Perspektive der Mitarbeiter!

### **Teilaufgabe b**

Herr Lange überlegt unter anderem, in welcher Form die Weiterbildung stattfinden soll. Beschreibe, was unter den Ansätzen des Trainings on, off und near the job zu verstehen ist!

### **Teilaufgabe c**

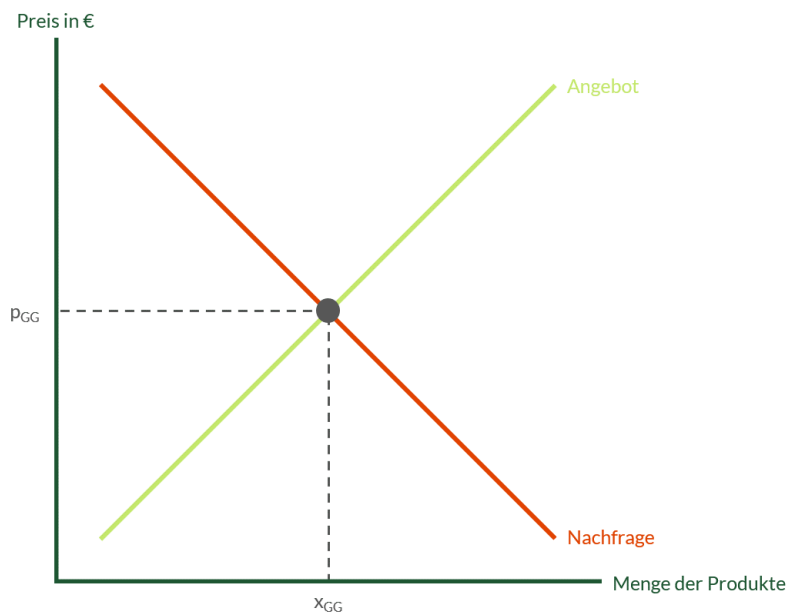
Bevor die konkreten Maßnahmen definiert werden, möchte der Geschäftsführer die aktuellen Kompetenzen der Mitarbeiter prüfen. Schlage drei Kriterien vor, die für die Beurteilung der Angestellten im Kundenservice von Bedeutung sind!

# Lösungen: Volks- und Betriebswirtschaft

## Lösung zu Aufgabe 1

### Teilaufgabe a

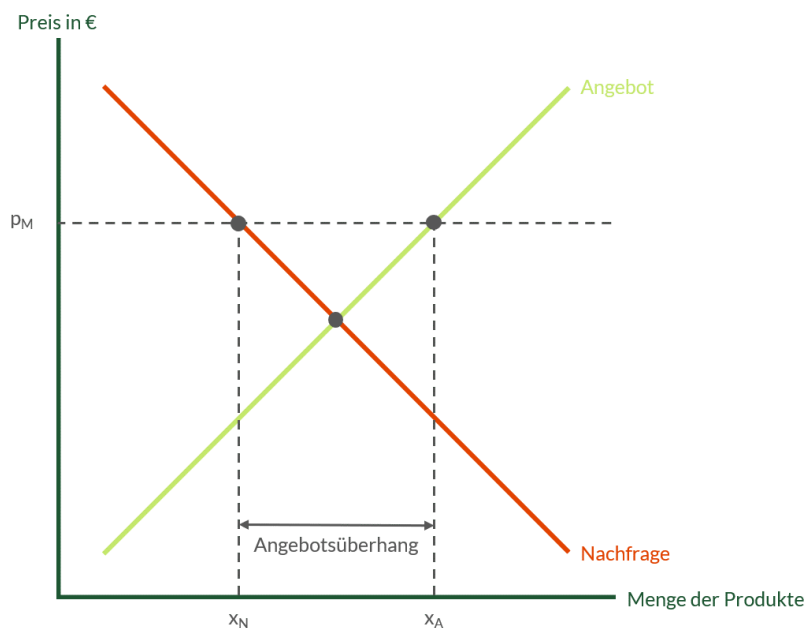
Das Preis-Mengen-Diagramm auf einem freien Markt sieht folgendermaßen aus:



Dabei steht  $p_{GG}$  für den Gleichgewichtspreis und  $x_{GG}$  für die Produktmenge im Gleichgewicht.

### Teilaufgabe b

Greift der Staat in den Markt ein und definiert einen wirksamen Mindestpreis, dann nimmt das Preis-Mengen-Diagramm die folgende Form an:



Dabei gilt:  $p_M$  = Mindestpreis,  $x_N$  = Nachfragemenge,  $x_A$  = Angebotsmenge.

Mindestpreise können beispielsweise in der Agrarwirtschaft zum Einsatz kommen, sodass die Landwirte für ihre Produkte (z. B. Milch oder Butter) einen garantierten Preis erzielen. Liegt der Mindestpreis oberhalb des Marktpreises, führt dies zu einer geringeren Nachfrage sowie einem relativ hohen Angebot. Folglich entsteht ein Angebotsüberhang, der gegebenenfalls vom Staat aufgekauft wird.

### Teilaufgabe c

Um wirksam das Marktgeschehen zu beeinflussen, muss der Mindestpreis stets oberhalb des ursprünglichen Gleichgewichtspreises angesetzt werden. Dann sind die Anbieter gezwungen, ihre Preise zu ändern.

Läge der Mindestpreis unterhalb des Gleichgewichtspreises, bleibt auch der ursprüngliche Marktpreis zulässig und wird beibehalten. Die Situation auf dem Markt ändert sich nicht.

## Lösung zu Aufgabe 2

### Teilaufgabe a

Die wirtschaftliche Integration vollzieht sich grundsätzlich in den folgenden Schritten:

- *Stufe 1: Freihandelszone*  
Die Staaten innerhalb der Freihandelszone heben untereinander die Zölle und sonstige Handelshemmnisse auf, sodass sie freien Handel betreiben können. Gegenüber Drittstaaten existieren hingegen keine einheitlichen Regelungen; jeder Staat kümmert sich selbstständig darum.
- *Stufe 2: Zollunion*  
Zusätzlich zu den Vereinbarungen einer Freihandelszone werden nun auch die Zölle zwischen den Ländern der Zollunion und externen Staaten vereinheitlicht.
- *Stufe 3: Gemeinsamer Binnenmarkt*  
In einem Binnenmarkt sind nicht nur die Zölle aufgehoben, sondern es wird der freie Verkehr von Waren, Dienstleistungen, Kapital und Arbeitskräften zwischen den Staaten gewährleistet.
- *Stufe 4: Wirtschafts- und Währungsunion*  
In einer Wirtschafts- und Währungsunion wird der Binnenmarkt um eine einheitliche Wirtschaftspolitik sowie die Einführung einer gemeinsamen Währung ergänzt. Wie tiefgreifend die Zusammenarbeit in den genannten Bereichen ist, kann dabei variieren.
- *Stufe 5: Politische Union*  
Wird die interstaatliche Zusammenarbeit über Wirtschafts- und Währungsfragen hinaus erweitert, spricht man von einer Politischen Union. Dabei werden gemeinsame Maßnahmen in unterschiedlichen Politikbereichen umgesetzt (z. B. Finanzpolitik, Haushaltspolitik, Sozialpolitik oder Bildungspolitik).

## Teilaufgabe b

Die heutige Europäische Union lässt sich in den Bereich der Stufen 4 (Wirtschafts- und Währungsunion) und 5 (Politische Union) einordnen. Die vorherigen Stufen (Freihandelszone, Zollunion, Gemeinsamer Binnenmarkt) lassen sich bereits als erreicht bewerten.

Im Sinne einer Wirtschafts- und Währungsunion hat die EU zahlreiche Kompetenzen von den Mitgliedsstaaten erhalten; zudem ist der Euro als gemeinsame Währung eingeführt worden. Einschränkend ist allerdings zu beachten, dass nicht alle Mitgliedsstaaten der EU den Euro als Zahlungsmittel nutzen (dürfen) und dass in den einzelnen Staaten weiterhin eine eigene Wirtschaftspolitik betrieben wird – ergänzend zur EU-Wirtschaftspolitik.

Auch in anderen politischen Bereichen ist eine Integration der Staaten in die Europäische Union zu erkennen (z. B. Außenpolitik oder Justiz). Als vollständig umgesetzte Politische Union ist die EU hingegen nicht einzustufen, da sich die Staaten weiterhin zahlreiche Kompetenzen vorbehalten (z. B. in der Bildungspolitik oder in den Bereichen Industrie und Kultur).

## Lösung zu Aufgabe 3

### Teilaufgabe a

Zu den Wegen der Innenfinanzierung gehören unter anderem:

- Einbehalten von Gewinnen
- Vermögensumschichtungen
- Finanzierung über Abschreibungen
- Finanzierung über Rückstellungen

Die Außenfinanzierung umfasst insbesondere:

- Bestehende Gesellschafter erhöhen ihre Einlagen.
- Aufnahme neuer Gesellschafter
- Aufnahme eines Kredits bzw. Darlehens

### Teilaufgabe b

Bei der Bewertung der Bonität der Topspeed GmbH ist positiv zu berücksichtigen, dass die Hausbank *das Unternehmen seit längerer Zeit kennt* und bisherige Geschäfte stets positiv verlaufen sind. Es ist also anzunehmen, dass auch der angefragte Kredit vereinbarungsgemäß zurückgezahlt wird. Zudem sprechen *die hohen Lagerbestände* für das Unternehmen. Dadurch stehen ausreichend Sicherheiten für den Kredit zur Verfügung.

Kritisch zu sehen ist hingegen die *aktuelle wirtschaftliche Entwicklung* des Unternehmens, da das Geschäft seit mehreren Monaten negativ läuft. Die Bank muss auf die Kompetenzen der Geschäftsführung vertrauen, dass sie den Betrieb wieder erfolgreich gestaltet, um mit den neuen Einnahmen den Kredit zu begleichen. Weiterhin ist die *Rechtsform des Unternehmens* tendenziell unbeliebt bei Geldgebern. In einer GmbH ist die Haftung auf das Vermögen des Unternehmens beschränkt, private Werte der Geschäftsführung gehen nicht in die Haftungsmasse ein.

## Lösung zu Aufgabe 4

### Teilaufgabe a

Als Gründer sind im persönlichen Bereich unter anderem folgende Kompetenzen wertvoll:

- Offenheit gegenüber Menschen und Neuheiten
- Hohe Belastbarkeit in stressigen Arbeitsphasen
- Ausgeprägte, aber kontrollierte Risikobereitschaft
- Starke Disziplin, um die gesteckten Ziele zu erreichen
- Motivationsfähigkeit gegenüber Mitarbeitern und Geschäftspartnern
- Hohes Selbstbewusstsein

Darüber hinaus sind die folgenden fachlichen Kompetenzen nützlich:

- Betriebswirtschaftliche (Grund-)Kenntnisse
- Basiswissen in relevanten rechtlichen Fragen
- Fachliche Kenntnisse im jeweiligen Produktbereich
- Markt- und Branchenkenntnisse
- Ausbildung oder Studium im jeweiligen Fachbereich

### Teilaufgabe b

Bei der Entscheidung, ob eine Auslagerung von Aufgaben stattfinden soll, empfiehlt es sich grundsätzlich, den jeweiligen Nutzen für das Unternehmen zu bewerten.

Da Herr Stolpe sich weder mit Buchhaltung noch mit der Erstellung einer Website auskennt, erzielt er durch die Auslagerung voraussichtlich ein *deutlich besseres Ergebnis* als bei eigener Bearbeitung. Zudem *spart er viel Zeit*, da er sich das notwendige Wissen nicht aneignen muss; stattdessen kann er sich *auf das Kerngeschäft konzentrieren*. Insgesamt sprechen also eine Reihe von Gründen für die Auslagerung der genannten Tätigkeiten.

Allerdings ist zu beachten, dass eine Auslagerung von Aufgaben schnell dazu führt, dass sich das Unternehmen *von den externen Dienstleistern abhängig* macht. Zudem *fehlt die jeweilige Kompetenz im Unternehmen* und es entsteht *zusätzlicher Aufwand zur Kontrolle* der beauftragten Arbeiten. Da es sich bei der Buchhaltung und der Erstellung einer Website aber um Tätigkeiten handelt, die einerseits nicht das Kerngeschäft betreffen und andererseits von zahlreichen Anbietern ausgeführt werden können, fallen die genannten Nachteile im Fall von Herrn Stolpe nicht so stark ins Gewicht wie die Vorteile.

Die geplante Auslagerung von Buchhaltung und Website-Pflege ist folglich zu empfehlen.

# Lösungen: Rechnungswesen

## Lösung zu Aufgabe 5

Die vollständige Bilanz nimmt folgende Form an:

AKTIVA		PASSIVA	
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>		<b>EIGENKAPITAL</b>	345.000 €
Grundstücke	180.000 €	<b>FREMDKAPITAL</b>	
Technische Anlagen	132.000 €	Langfristige Verbindlichkeiten	268.000 €
Fuhrpark	198.000 €	Mittelfristige Verbindlichkeiten	185.000 €
<b>UMLAUFVERMÖGEN</b>		Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	22.000 €
Vorräte	133.000 €	/	
Forderungen	91.000 €		
Konto	48.000 €		
Kasse	38.000 €		
<b>SUMME</b>	<b>820.000 €</b>	<b>SUMME</b>	<b>820.000 €</b>

## Lösung zu Aufgabe 6

### Teilaufgabe a

db = 80 Euro

Zur Berechnung des Stückdeckungsbeitrags werden alle variablen Kosten vom Verkaufspreis abgezogen, dazu gehören der Einkaufspreis und die variablen Handlungskosten. Formell ausgedrückt lautet die Rechnung:

$$db = p - k_v = 250 \text{ €} - (120 \text{ €} + 50 \text{ €}) = 80 \text{ €}$$

### Teilaufgabe b

$x_{BEP} = 625$  Stück

Gesucht ist die Break-Even-Menge, die sich aus der Division der Fixkosten  $K_f$  durch den Stückdeckungsbeitrag db ergibt, also:



$$x_{\text{BEP}} = K_f \div db$$

Die Fixkosten  $K_f$  entsprechen in diesem Fall der Summe aus Miet-, Energie- und Lohnkosten:

$$K_f = 15.000 \text{ €} + 12.000 \text{ €} + 23.000 \text{ €} = 50.000 \text{ €}$$

In Verbindung mit dem bereits bekannten Stückdeckungsbeitrag ( $db = 80 \text{ €}$ ) ergibt sich:

$$x_{\text{BEP}} = K_f \div db = 50.000 \text{ €} \div 80 \text{ €} = 625 \text{ Stück}$$

### Teilaufgabe c

$$x_{\text{Soll}} = 725 \text{ Stück}$$

$$U = 181.250 \text{ €}$$

Neben den Fixkosten von 50.000 € soll der Gesamtdeckungsbeitrag DB nun weitere 8000 € Gewinn ermöglichen. Es wird also folgender Wert angestrebt:

$$DB_{\text{Soll}} = K_f + G_{\text{Soll}} = 50.000 \text{ €} + 8000 \text{ €} = 58.000 \text{ €}$$

Geteilt durch den Stückdeckungsbeitrag  $db$  ergibt sich daraus die folgende Absatzmenge:

$$x_{\text{Soll}} = DB_{\text{Soll}} \div db = 58.000 \text{ €} \div 80 \text{ €} = 725 \text{ Stück}$$

Bei 725 Produkten zu einem Verkaufspreis von 250 € entsteht dieser Umsatz:

$$U = x \cdot p = 725 \cdot 250 \text{ €} = 181.250 \text{ €}$$

### Teilaufgabe d

$$p^* = 270 \text{ €}$$

Um mit 500 Produkten einen Gesamtdeckungsbeitrag von  $DB = 50.000 \text{ €}$  zu erzielen, wird folgender Stückdeckungsbeitrag  $db^*$  benötigt:

$$db^* = DB \div x^* = 50.000 \text{ €} \div 500 = 100 \text{ €}$$

Der Preis muss folglich hoch genug sein, um einerseits die aus Teilaufgabe a bekannten, variablen Stückkosten ( $k_v = 170 \text{ €}$ ) zu decken und andererseits den gewünschten Stückdeckungsbeitrag ( $db^* = 100 \text{ €}$ ) zu erwirtschaften. Es gilt also:

$$p^* = k_v + db^* = 170 \text{ €} + 100 \text{ €} = 270 \text{ €}$$

## Lösung zu Aufgabe 7

Die Kalkulation führt zu folgendem Ergebnis:

Materialkosten pro Stück	12,50 €	
+ Materialgemeinkosten	2,25 €	18 % von MK
= MATERIALKOSTEN	14,75 €	
Fertigungslöhne	16,00 €	
+ Fertigungsgemeinkosten	10,88 €	68 % von FL
+ Sondereinzelkosten (Fertigung)	3,10 €	
= FERTIGUNGSKOSTEN	29,98 €	
HERSTELLKOSTEN	44,73 €	MK + FK
+ Sondereinzelkosten (Vertrieb)	10,50 €	
= SELBSTKOSTEN	55,23 €	
+ Gewinnzuschlag	8,28 €	15 % von SK
= BAR-/ZIELVERKAUFSPREIS	63,51 €	
+ Rabatt	5,52 €	8 % von VK (netto)
= LISTENVERKAUFSPREIS (NETTO)	69,03 €	
+ Mehrwertsteuer	13,12 €	19 % von VK (netto)
= LISTENVERKAUFSPREIS (BRUTTO)	82,15 €	

## Lösung zu Aufgabe 8

### Teilaufgabe a

Die vier wichtigsten Formen der Rentabilität sind:

- Eigenkapitalrentabilität
- Fremdkapitalrentabilität
- Gesamtkapitalrentabilität
- Umsatzrentabilität

Grundsätzlich sagt die Rentabilität bzw. Rendite aus, um wieviel Prozent das eingesetzte Kapital vergrößert werden konnte. Da absolute Werte in der Regel nur wenig aussagekräftig sind, werden relative Werte der Rentabilität ermittelt (z. B. 5 % statt 1000 €).

Bei der *Eigenkapitalrentabilität* wird der Gewinn eines Unternehmens mit dem Eigenkapital ins Verhältnis gesetzt, also:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität (in \%)} = \text{Jahresergebnis} \div \text{Eigenkapital} \cdot 100$$

Das Ergebnis zeigt an, um wie viel Prozent das eigene Kapital vergrößert werden konnte.

Bei der *Fremdkapitalrentabilität* wird entsprechend geprüft, um wieviel Prozent das Fremdkapital gesteigert werden konnte. Dabei handelt es sich klassischerweise um die Zinsen, die für die Kredite und Darlehen fällig werden, sodass die Kapitalsteigerung nicht im eigenen Unternehmen, sondern beim Geldgeber stattfindet. Mathematisch ausgedrückt:

$$\text{Fremdkapitalrentabilität (in \%)} = \text{Fremdkapitalzinsen} \div \text{Fremdkapital} \cdot 100$$

Die *Gesamtkapitalrentabilität* betrachtet das gesamte Kapital im Unternehmen. Es wird geprüft und in Relation gesetzt:

- Wieviel Geld (Eigen- und Fremdkapital) wurde eingesetzt?
- Wie viel Gewinn (Jahresergebnis und Fremdkapitalzinsen) wurde damit erzielt?

Der Wert gibt Auskunft darüber, wie erfolgreich ein Unternehmen insgesamt gewirtschaftet hat. Als Formel ausgedrückt ergibt sich die Gesamtkapitalrentabilität aus:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität (in \%)} = (\text{Jahresergebnis} + \text{FK-Zinsen}) \div \text{Gesamtkapital} \cdot 100$$

Die *Umsatzrentabilität* setzt den Gewinn des Unternehmens ins Verhältnis zum erzielten Umsatz. Dadurch wird ermittelt, welcher Teil des Umsatzes als Gewinn verbucht werden kann. Der Rest des Umsatzes wurde folglich für fixe und variable Kosten eingesetzt. Grundsätzlich gilt: Je höher die Umsatzrentabilität ausfällt, desto besser. Die Formel lautet:

$$\text{Umsatzrentabilität (in \%)} = \text{Jahresergebnis} \div \text{Umsatzerlöse} \cdot 100$$

### Teilaufgabe b

Aus den gegebenen Informationen ergeben sich für die Haushoch GmbH folgende Werte für die Rentabilitäten:

$$\text{Eigenkapitalrentabilität} = 24.500 \text{ €} \div 196.000 \text{ €} \cdot 100 = 12,5 \%$$

$$\text{Fremdkapitalrentabilität} = 7650 \text{ €} \div 118.000 \text{ €} \cdot 100 = 6,48 \%$$

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = (24.500 \text{ €} + 7650 \text{ €}) \div (196.000 \text{ €} + 118.000 \text{ €}) \cdot 100 = 10,24 \%$$

# Lösungen: Recht und Steuern

## Lösung zu Aufgabe 9

Es ist zu prüfen, ob zwischen Johannes Harting und dem Elektronikhändler ein wirksamer Kaufvertrag nach § 433 BGB zustande gekommen ist. Dazu sind grundsätzlich zwei übereinstimmende Willenserklärungen notwendig (Angebot und Annahme); zudem muss zwischen den Parteien Einigkeit über den Kaufgegenstand sowie den Kaufpreis bestehen. Alle genannten Bedingungen sind im geschilderten Fall erfüllt.

Allerdings ist zu beachten, dass Johannes Harting aufgrund seines Alters nur beschränkt geschäftsfähig ist (§ 106 BGB). Folglich ist die von ihm abgegebene Willenserklärung in der Regel nur wirksam, wenn die gesetzlichen Vertreter eingewilligt haben (§ 107 BGB) oder nachträglich ihre Genehmigung erteilen (§ 108 Abs. 1 BGB). Beides ist nicht gegeben, da die Eltern erst nach Abschluss des Kaufvertrags davon erfahren haben und dann explizit ihre Zustimmung verweigert haben.

Die Willenserklärung von Johannes Harting könnte also unwirksam und der Kaufvertrag damit nicht zustande gekommen sein. Jedoch gilt im konkreten Fall der § 110 BGB (sogenannter Taschengeldparagraf). Demnach ist der Kaufvertrag auch ohne die Zustimmung der Eltern wirksam, wenn die Leistung (also die Zahlung des Kaufpreises) durch eigene Mittel bewirkt werden kann. Da er die 200 € mit Zustimmung der Eltern zur freien Verfügung erhalten hat, durfte er das Geld für den Kauf der Videospiele nutzen.

Folglich ist ein von Anfang an wirksamer Kaufvertrag zwischen Johannes Harting und dem Händler zustande gekommen.

## Lösung zu Aufgabe 10

### Teilaufgabe a

Damit ein wirksamer Kaufvertrag nach § 433 BGB zustande kommt, braucht es grundsätzlich zwei übereinstimmende Willenserklärungen des Käufers und des Verkäufers. Sie werden als Angebot und Annahme bezeichnet. Darüber hinaus muss Einigkeit über die zentralen Inhalte des Kaufvertrags bestehen, konkret also über den Kaufgegenstand und den Kaufpreis. Der Abschluss ist grundsätzlich formlos möglich.

Durch den Abschluss eines Kaufvertrags verpflichtet sich der Verkäufer, die vereinbarte Sache frei von Rechts- und Sachmängeln dem Käufer zu übergeben (§ 433 Abs. 1 BGB). Der Käufer hingegen geht die Verpflichtung ein, den vorher festgelegten Kaufpreis zu zahlen und die gekaufte Sache abzunehmen (§ 433 Abs. 2 BGB).

### Teilaufgabe b

Durch die irreparable Beschädigung des Wagens und die Tatsache, dass es sich bei dem Auto um ein Einzelstück handelt, wird es dem Händler objektiv unmöglich, seiner Verpflichtung aus dem Kaufvertrag nachzukommen. Er wird gemäß § 275 Abs. 1 BGB von seiner Leistungspflicht befreit. Gleichzeitig verliert er den Anspruch auf die vereinbarte Zahlung von 12.500 € durch Herrn Jung (§ 326 Abs. 1 BGB).

## Lösung zu Aufgabe 11

Zur Ermittlung der zu zahlenden Gewerbesteuer ist im ersten Schritt der zu besteuerte Gewerbeertrag zu berechnen. Er basiert grundsätzlich auf dem Gewinn des Gewerbebetriebs, der anschließend um folgende Faktoren korrigiert wird:

- Hinzurechnungen gemäß § 8 GewStG
- Kürzungen gemäß § 9 GewStG.
- Verluste aus den Vorjahren gemäß § 10a GewStG

Das Ergebnis dieser Rechnung wird anschließend auf volle 100 € abgerundet, was ebenfalls zu einer weiteren, allerdings geringen Senkung der Steuerlast führt. Von diesem vorläufigen Gewerbeertrag wird dann ein Freibetrag in Höhe von 24.500 € (§ 11 Abs. 1 GewStG) abgezogen, um den endgültigen, faktisch zu versteuernden Gewerbeertrag zu erhalten.

Auf diese Summe wird die Gewerbesteuer fällig, deren Höhe sich aus zwei Faktoren ergibt: Zum einen gilt deutschlandweit eine Steuermesszahl von 3,5 % (§ 11 Abs. 2 GewStG). Zum anderen wendet jede Gemeinde einen Hebesatz gemäß § 16 GewStG an, um den die Steuerlast erhöht wird.

## Lösung zu Aufgabe 12

### Teilaufgabe a

Eigentümer ist grundsätzlich, wer die rechtliche Herrschaft über eine Sache innehat und frei über ihre Nutzung bestimmen darf (§ 903 BGB). Unter Besitz wird hingegen die tatsächliche Herrschaft über eine Sache verstanden, unabhängig von ihrer Rechtmäßigkeit (§ 854 BGB).

### Teilaufgabe b

Für den Übergang des Eigentums an einer beweglichen Sache gemäß § 929 BGB sind die folgenden Voraussetzungen zu erfüllen:

- Beide Parteien sind sich darüber einig, dass das Eigentum übertragen werden soll.
- Der bisherige Eigentümer übergibt dem Erwerber die Sache.
- Der Veräußernde ist zur Eigentumsübertragung berechtigt.

### Teilaufgabe c

Im Fall eines Eigentumsvorbehalts wird die Übertragung des Eigentums (§ 929 BGB) an eine weitere Bedingung nach § 158 Abs. 1 BGB geknüpft. In der Regel handelt es sich bei der Bedingung um die vollständige Begleichung des Kaufpreises.

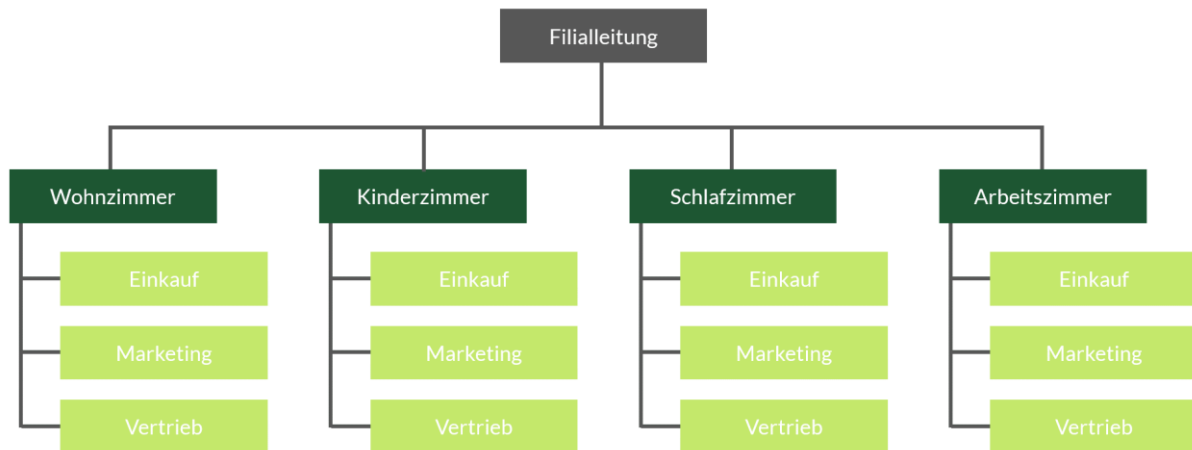
Folglich wird der Käufer im geschilderten Fall erst nach Zahlung aller Raten Eigentümer des Kaufgegenstands, vorher verbleibt das Eigentum beim Verkäufer. Da der Käufer die Waren aber bereits erhält und faktisch nutzt, ist er als Besitzer einzustufen.

# Lösungen: Unternehmensführung

## Lösung zu Aufgabe 13

### Teilaufgabe a

Als Divisionalorganisation hat eine Filiale der Mein Zuhause AG folgende Struktur:



### Teilaufgabe b

Um die hierarchische Struktur eines Unternehmens zu definieren, sind insbesondere die folgenden Ausprägungen denkbar:

- *Einliniensystem*  
In dieser hierarchischen Struktur ist jedem Mitarbeiter nur ein direkter Vorgesetzter zugeordnet. Die Führungskraft kann Entscheidungen treffen und klare Anweisungen geben.
- *Mehrliniensystem*  
Dieser Fall zeichnet sich dadurch aus, dass ein Mitarbeiter mehrere Vorgesetzte hat (zum Beispiel eine Führungskraft für den Aufgabenbereich und einen Experten für den Produktbereich). Beide Vorgesetzten haben Weisungsbefugnis.
- *Stabliniensystem*  
Die Basis des Stabliniensystems ist ein klassisches Einliniensystem. Zusätzlich zu dieser grundlegenden Struktur werden Stabsstellen installiert. Dabei handelt es sich um fachlich fokussierte Abteilungen, die die Führungskräfte beraten und bei zahlreichen Entscheidungen unterstützen.

## Lösung zu Aufgabe 14

### Teilaufgabe a

Bei *geschlossenen Fragen* stehen den Befragten vorgegebene Antwortmöglichkeiten zur Verfügung (z. B. Multiple Choice oder eine Bewertungsskala). Auf diese Weise wird eine statistische Auswertung der Ergebnisse stark vereinfacht und der Aufwand für die Teilnehmer

verringert sich. Allerdings sind nur simple Fragestellungen möglich und es besteht die Gefahr, dass die Befragten ihre eigentlich gewünschte Antwort nicht geben können.

Bei *offenen Fragen* erhalten die Befragten die Möglichkeit, frei zu antworten und ihre eigenen Gedanken zu formulieren. Dadurch sind auch komplexe Fragestellungen möglich und das Unternehmen erhält gegebenenfalls Informationen und Anregungen, die bei geschlossenen Fragen nicht möglich wären. Der zentrale Nachteil besteht darin, dass die Auswertung der Ergebnisse deutlich mehr Aufwand erfordert, da kein einheitliches Format vorgeben ist.

## Teilaufgabe b

Die *schriftlichen Fragebögen* bringen insbesondere folgende Vorteile mit sich:

- Der Aufwand für die Durchführung ist vergleichsweise gering, da der Fragebogen nur einmalig erstellt und dann versendet wird.
- Die Auswertung schriftlicher Fragebögen ist mit relativ wenig Aufwand verbunden, insbesondere bei der Nutzung von geschlossenen Fragen.
- Die Befragten können vollständig anonym antworten, was zu ehrlicheren Antworten führt (v. a. bei Kritik).

Demgegenüber stehen einige Nachteile schriftlicher Fragebögen:

- Der Teilnehmer kann keine Rückfragen stellen, falls ihm etwas unklar ist. Dadurch werden Fragen möglicherweise falsch verstanden oder gar nicht beantwortet.
- Auch das Unternehmen versteht die Antworten eventuell falsch.
- Es können keine vertiefenden Nachfragen gestellt werden, um genauere Informationen zu einzelnen Themen zu bekommen.
- Die Rücklaufquote ist bei schriftlichen Fragebögen vergleichsweise gering.

Einige dieser Schwächen lassen sich durch *Telefoninterviews* vermeiden. Sie zeichnen sich vor allem durch folgende Vorteile aus:

- Es besteht die Möglichkeiten für konkrete Rückfragen, um einzelne Themen zu vertiefen und dadurch bessere Anregungen für das Unternehmen zu erhalten.
- Der persönliche Kontakt fördert die Kundenbindung.
- Die Fragen können leichter auf den Kunden zugeschnitten und personalisiert werden (z. B. nach Art des gekauften Kleids).
- Die Ergebnisse der Befragung sind direkt nach dem Telefonat verfügbar.

Allerdings ist einschränkend zu beachten, dass die Ehrlichkeit der Befragten in einem direkten Gespräch in der Regel geringer ist als bei einem anonymen Fragebogen. Folglich besteht die Gefahr, dass das Unternehmen vorrangig positive Rückmeldungen erhält und wichtige Kritik nicht geäußert wird. Darüber hinaus erfordern telefonische Interviews einen deutlich höheren Aufwand, da jedes Gespräch einzeln zu führen ist.

In der Gegenüberstellung ist den Unternehmerinnen das telefonische Interview zu empfehlen. Auf diese Weise werden sie eher die gewünschten, offenen Anregungen erhalten und können den Kundenkontakt als junges Unternehmen pflegen. Da ihre Auftragslage zurzeit wenig Aufwand erfordert, steht ausreichend Zeit für die Umfrage zur Verfügung.

### Teilaufgabe c

Fragestellungen in der Umfrage könnten beispielsweise sein:

- Wie zufrieden sind Sie mit der Beratung vor dem Kauf?
- Welche weiteren Services wünschen Sie sich von uns?
- Wie bewerten Sie den Preis für das von ihnen gekaufte Kleid?
- Haben Sie sich in unserem Geschäft wohlfühlt? Warum bzw. warum nicht?
- Würden Sie unser Geschäft an Freunde und Bekannte weiterempfehlen?
- Auf welchem Weg sind Sie auf unser Geschäft aufmerksam geworden?
- Waren Sie mit der Auswahl an Kleidern zufrieden?

Bitte beachte, dass die genannten Fragen lediglich Lösungsvorschläge sind. Auch weitere Fragestellungen sind in der Umfrage möglich.

## Lösung zu Aufgabe 15

### Teilaufgabe a

$$U_{\text{Gesamt}} = 550.000 \text{ €}$$

$$U_{\text{Soll}} (\text{Mitarbeiter}) = 25.000 \text{ €}$$

Zur Berechnung der Planzahlen wird zuerst der aktuelle Umsatz  $U_0$  benötigt. Er ergibt sich aus der Multiplikation von Mitarbeiterzahl und Umsatz pro Mitarbeiter, also:

$$U_0 = 25 \cdot 20.000 \text{ €} = 500.000 \text{ €}$$

Eine Steigerung des Werts um 10 % führt zu einem geplanten Gesamtumsatz von:

$$U_{\text{Gesamt}} = 500.000 \text{ €} \cdot 1,1 = 550.000 \text{ €}$$

Aus der erwarteten Leistungssteigerung der Mitarbeiter resultiert ein Soll-Umsatz von:

$$U_{\text{Soll}} (\text{Mitarbeiter}) = 20.000 \text{ €} \cdot 1,25 = 25.000 \text{ €}$$

### Teilaufgabe b

$$PB (\text{brutto}) = 22 \text{ Mitarbeiter}$$

Das Unternehmen erwartet einen Gesamtumsatz von 550.000 € sowie eine Leistung pro Mitarbeiter von 25.000 €. Folglich ergibt sich als Bruttoperpersonalbedarf:

$$PB (\text{brutto}) = 550.000 \text{ €} \div 25.000 \text{ €/Mitarbeiter} = 22 \text{ Mitarbeiter}$$

### Teilaufgabe c

$$PB (\text{netto}) = 1 \text{ Mitarbeiter}$$

Der Nettopersonalbedarf gibt an, ob Mitarbeiter eingestellt oder entlassen werden müssen. Er berechnet sich aus folgender Formel:

$$PB (\text{netto}) = PB (\text{brutto}) - \text{Ist-Personalbestand} + \text{Abgänge} - \text{Zugänge}$$



Mit den gegebenen Informationen (5 Kündigungen, 2 Renteneintritte, 3 Einstellung) folgt daraus der folgende Nettopersonalbedarf für die Hoch Hinaus GmbH:

$$PB(\text{netto}) = 22 - 25 + (5 + 2) - 3 = 1 \text{ Mitarbeiter}$$

Das Unternehmen benötigt also einen weiteren Mitarbeiter für die geplanten Umsatzziele.

## Lösung zu Aufgabe 16

### Teilaufgabe a

Das Unternehmen profitiert von der Weiterbildung insbesondere aus folgenden Gründen:

- Die Kundenzufriedenheit steigt, da die Mitarbeiter eine bessere Beratung durchführen.
- Zufriedenere Kunden führen zu höheren Absatzzahlen und folglich zu mehr Umsatz.
- Die Mitarbeiter werden enger an das Unternehmen gebunden.
- Eine Weiterbildung der Angestellten verringert den Bedarf an externen Mitarbeitern, sodass die Kosten in der Personalbeschaffung gesenkt werden.
- Das Unternehmen kann sich durch den guten Service von der Konkurrenz absetzen.

Aus der persönlichen Perspektive der Mitarbeiter bringt eine Weiterbildung vor allem die folgenden Vorteile mit sich:

- Die Mitarbeiter erhalten Einblicke in neue Fachbereiche und werden positiv gefordert.
- Durch die Weiterbildung steigt häufig die Motivation zur Arbeit.
- Die Karrierechancen innerhalb des Unternehmens verbessern sich.
- Es besteht die Chance auf eine Gehaltserhöhung nach der Weiterbildung.
- Die Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt steigen mit der höheren Qualifikation.

### Teilaufgabe b

Die drei Ansätze der Weiterbildung unterscheiden sich dahingehend, wo die Maßnahmen konkret stattfinden.

Beim *Training on the job* wird das neue Wissen am Arbeitsplatz erlangt, zum Beispiel durch Erklärung von erfahrenen Kollegen oder durch Learning by doing in neuen Aufgabenbereichen.

Das *Training off the job* findet außerhalb des Unternehmens statt und ist daher inhaltlich meist etwas allgemeiner gefasst. Dazu gehören etwa Seminare, Konferenzen oder die Berufsschule.

Findet die Weiterbildung zwar im Unternehmen, aber nicht direkt am Arbeitsplatz statt, spricht man vom *Training near the job*. Darunter sind beispielsweise interne Workshops oder Projektgruppen zu verstehen.

### Teilaufgabe c

Der aktuelle Wissensstand der Mitarbeiter ist in verschiedenen Bereichen zu prüfen. Aus *fachlicher Perspektive* gehören dazu einerseits die Kenntnisse in der Raumgestaltung und Inneneinrichtung. Die Angestellten im Kundenservice sollten in der Lage sein, den Kunden konkrete Vorschläge zu unterbreiten und Ideen für eine gelungenes Innendesign vorzustellen.

Dazu ist weiterhin ausgeprägtes Wissen über die Produkte des Unternehmens notwendig. Das umfasst u.a. die Breite des Angebots (z. B. Farben und Modelle), das Material und die Preise.

Weiterhin ist die *Qualität der Arbeit* einzelner Mitarbeiter zu prüfen. Sie lässt sich an verschiedenen Kennzahlen ablesen, beispielsweise am erzielten Umsatz, der Anzahl von Verkäufen oder an der Bewertung der Beratung durch die Kunden.

Darüber hinaus ist die *soziale Kompetenz* des Mitarbeiters zu beurteilen. Sie bezieht sich zum einen auf den Umgang mit den Kollegen und Vorgesetzten sowie die allgemeine Teamfähigkeit, zum anderen ist die Beziehung zu den Kunden relevant.

Schließlich können *das Engagement und die Selbstständigkeit* eines Mitarbeiters als Kriterien für die Beurteilung herangezogen werden: Wird nur „Dienst nach Vorschrift“ erledigt oder wird aktiv am Erfolg des Unternehmens gearbeitet? Bringt der Angestellte eigene Ideen ein oder zeigt er kein Interesse an Optimierungen?

# Über Torben und Modulearn

Auf dem Weg zum IHK-Fachwirt wirst du einer ganzen Reihe von Herausforderungen begegnen: Du musst immer wieder Zeit zum Lernen finden und dir konzentriert das umfangreiche Wissen aneignen. Du benötigst viel Geduld und Übung, um alle Themen zu vertiefen und zuversichtlich in die Abschlussprüfung zu gehen.

**Auf diesem spannenden Weg möchte ich dir gern helfen!**

Bei Modulearn versorge ich dich mit Übungsaufgaben, die perfekt auf deinen IHK-Fachwirt zugeschnitten sind. Damit verschaffst du dir die notwendige Sicherheit, um souverän in die Prüfung zu gehen und erfolgreich zu sein.

Für die „Wirtschaftsbezogenen Qualifikationen“ erhältst du nicht nur dieses Schnupperpaket, sondern auch eine [digitale Aufgabensammlung](#) und eine [vierwöchige Intensivvorbereitung](#) direkt vor der Abschlussprüfung.

Als kostenlosen Bonus findest du außerdem eine ganze Reihe von kostenlosen Erklärtexten sowie praktische Tipps und Tricks zum effektiven Lernen.

Schau gern vorbei unter <https://www.modu-learn.de/>!



## Impressum

Torben Naujokat

Platz der Vereinten Nationen 15

10249 Berlin

Website: <https://www.modu-learn.de/>

E-Mail: [torben.naujokat@modu-learn.de](mailto:torben.naujokat@modu-learn.de)

Copyright by Torben Naujokat