

Ihr Weg zum Erfolg!

Industriekaufmann/-frau

**Gegenstand:
Geschäftsprozesse**

Lehrabschlussprüfung 2022

1 Einkauf

1.1 Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen

1.1.1 Wer besorgt in Ihrem Lehrbetrieb die Waren?

Schildern Sie den Einkaufsvorgang in Ihrem Lehrbetrieb (z. B. die Einkaufsabteilung bekommt über das „Lager“ die Information, dass Ware benötigt wird, ...)

.....

.....

1.1.2 Welche Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden eingekauft?

Schildern Sie welche Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe in der Produktion eingesetzt werden und auf welchen Märkten diese beschafft werden! Schildern Sie auch ev. die speziellen technischen Anforderungen an diese Stoffe!

.....

.....

1.1.3 Welche Schritte sind bei der Beschaffung von Waren notwendig?

- Bedarfsermittlung
- Auswahl der Lieferanten nach Qualität, Preis, Lieferkonditionen, Liefertermin

Erläutern Sie die Arten der Bedarfsermittlung und die Vorgehensweise zur Ermittlung des Bedarfes und der optimalen Bestellmenge in Ihren Lehrbetrieb!

.....

.....

1.1.4 Wie bzw. wo können Sie sich über Einkaufsmöglichkeiten informieren?

- interne Bezugsquellen (z. B. Datenbanken)
- Messen
- Ausstellungen
- Prospekte
- Kataloge
- Angebote von Erzeugern
- ...

Schildern Sie die Einkaufsmöglichkeiten und Bezugsquellen Ihres Lehrbetriebes!

.....

.....

1.1.5 Was bedeutet Beschaffungsmethodenpolitik?

- Wer kauft ein?
 - betriebseigene Einkäufer – Einkaufsabteilung, Reisende oder
 - betriebsfremde Einkäufer – Handelsvertreter
- Wo wird eingekauft?
 - direkt beim Produzenten oder
 - indirekt über den Handel
- Wie ist der Einkauf organisiert?
 - zentrale Beschaffung von einer Stelle aus (z. B. Einkaufsabteilung) oder
 - dezentrale Beschaffung von mehreren Stellen (z. B. jede Filiale selbst)

Erläutern Sie bei welchen Materialien bzw. Stoffen der Einkauf in Ihrem Lehrbetrieb direkt und wann indirekt erfolgt! Begründen Sie Ihre Antwort!

.....

.....

1.1.6 Nennen Sie Vor- und Nachteile einer zentralen Beschaffung!

Vorteile:

- kostengünstige Beschaffung
 - größere Mengen
 - bessere Spezialisierung der Einkäufer
 - genaue Beobachtung des Marktes
- bessere Überschaubarkeit und daher bessere Kontrollmöglichkeit

Nachteile:

- schwächerer Kontakt zu jenen Stellen, an denen die Güter benötigt werden
- sofern das Unternehmen nicht über eine automatisierte Lagerverwaltung verfügt, mehr Verwaltungsarbeit durch längere Bestellwege

1.1.7 Vor- und Nachteile der dezentralen Beschaffung!

Vorteile:

- kürzere Bestellwege, da der Bedarf nicht an die zentrale Einkaufsabteilung gemeldet werden muss,
- weniger Verwaltungsaufwand, da der Ablauf reibungslos ist,
- wenn ein Bedarf auftritt, der über den normalen Umfang hinaus geht, kann sofort reagiert werden.

Nachteile:

- meist teurer, da nur kleinere Mengen bestellt werden,
- Job wird meist nebenbei gemacht – genaue Marktbeobachtung oft nicht möglich.

Erläutern Sie anhand von Beispielen die Beschaffungsmethoden Ihres Lehrbetriebes (zentrale oder dezentrale Beschaffung)! Begründen Sie Ihre Antwort!

.....

.....

1.1.8 Was bedeutet Vorratsbeschaffung? Welche Vor- und Nachteile hat sie?

Relativ große Mengen werden auf Lager genommen und stehen auf Abruf zur Verfügung – das Lager dient als Puffer.

Vorteile:

- zu jeder Zeit Lieferbereitschaft beim Handelsbetrieb bzw.
- keine Produktionsunterbrechung beim Erzeugungsbetrieb
- kostengünstiger Einkauf in größeren Mengen
- es kann ein günstiger Einkaufszeitpunkt abgewartet werden

Nachteile:

- hohe Kapitalbindung
- hohe Zins- und Lagerkosten
- Gefahr der Veralterung und der Qualitätsminderung der Bestände

Erläutern Sie welche Waren bzw. Stoffe in Ihrem Lehrbetrieb auf Vorrat eingekauft werden und warum!

.....

.....

1.1.9 Was verstehen Sie unter ABC-Analyse?

Die ABC-Analyse ist ein Verfahren zur wirtschaftlichen Bewertung der zu beschaffenden und zu lagernden Güter und dient damit der Wirtschaftlichkeitskontrolle. Die benötigten Güter werden entsprechend des Verbrauchs nach ihrem Wert- bzw. Mengenanteil am gesamten Einkaufs- bzw. Warenvolumen des Betriebes in A-, B- und C-Güter klassifiziert.

- **Kategorie A:** Mengenanteil relativ gering (z. B. 10 %), Wertanteil relativ hoch (z. B. 60 %)
- **Kategorie B:** mittlerer Mengen- und Wertanteil (z. B. jeweils 30 %)
- **Kategorie C:** Mengenanteil relativ hoch (z. B. 60 %), Wertanteil relativ gering (z. B. 10 %)

Nennen Sie Beispiele aus Ihrem Lehrbetrieb zur ABC-Analyse! Gibt es auch A-, B- und C-Kunden?

.....

.....

1.1.10 Welche Arten der Beschaffungsmärkte kennen Sie?

Grundsätzlich ist man im Einkauf mit verschiedenen Beschaffungsmärkten konfrontiert.

- Monopol (nur ein einziger Lieferant)
- Oligopol (wenige große Lieferanten mit bedeutenden Marktanteilen)
- Polypol (viele große und kleine Anbieter, starke Konkurrenz, freie Preisgestaltung)

Weitere Marktformen:

- **Verkäufermarkt** (der Verkäufer bestimmt den Markt – die Nachfrage ist größer als das Angebot; der Einkauf muss vor allem die Versorgung sicherstellen; der Verkäufer ist unflexibel),
- **Käufermarkt** (ein Überangebot kennzeichnet den Markt – der Käufer kann bestimmen; der Einkauf wird seine Wünsche durchsetzen; der Verkäufer geht verstärkt auf Kundenwünsche ein).

Welche Beschaffungsmärkte und Marktformen haben in Ihrem Lehrbetrieb eine besondere Bedeutung?

.....
.....

1.2 Bestellmengen

1.2.1 Wie ermittelt man die optimale Bestellmenge?

Aufgabe des Einkaufes ist es, den bestmöglichen Ausgleich zwischen Beschaffungskosten, Fehlmengenkosten, Bestellkosten und Lagerkosten zu finden. Dies gilt sowohl für die Eigenfertigung als auch für den Fremdbezug. Ziel muss es sein, die kostenoptimale Beschaffungsmenge zu finden.

Diejenige Bestellmenge ist als wirtschaftlich (optional) zu bezeichnen, bei der die Summe der Einkaufskosten und Lagerkosten am niedrigsten ist. Aufgabe des Einkaufes ist es, die Bestellmenge zu finden, bei der die Summe aus den Kosten für die Bestellvorbereitung und -abwicklung sowie den Lagerkosten je Mengeneinheit am niedrigsten ist (optimale Bestellmenge).

Erläutern Sie welche Bedeutung die optimale Bestellmenge im Einkauf in Ihrem Lehrbetrieb spielt!

.....
.....

1.2.2 Wie ermittelt man den Bedarf an Materialien?

Bevor der Bedarf je Artikel ermittelt werden kann, ist es notwendig, die Verbrauchszahlen der Vergangenheit zu kennen und zu analysieren (Produktions- bzw. Verkaufsstatistiken der Vorjahre) – daraus lassen sich Trends erkennen.

- Konstant Modell
- Trendmodell
- Saisonmodell
- Saison-Trendmodell

Je nach Modell wird dann der Bedarf für die Zukunft ermittelt. Bei einem konstanten Verbrauch in der Vergangenheit kann man auch davon ausgehen, dass das auch in der Zukunft so sein wird. Gibt es jedoch einen Auf- oder Abwärtstrend, so muss das bei der Berechnung für die Zukunft berücksichtigt werden.

- bedarfsorientierte (deterministische) Ermittlung des Bedarfes
- Bestands- oder verbrauchsgesteuerte Bedarfsermittlung
 - Bestellrhythmusverfahren
 - Bestellpunktverfahren

Erläutern Sie anhand von Beispielen Ihres Lehrbetriebes die Bedarfsermittlung für Waren, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe! Erläutern Sie das Bestellrhythmus- und das Bestellpunktverfahren etwas genauer!

.....

.....

1.2.3 Erklären Sie die Beschaffungsarten!

Hier soll festgelegt werden, für welchen Zeitraum und zu welchem Zeitpunkt die Waren beschafft werden sollen („Wie soll beschafft werden?“).

- Vorratsbeschaffung
- Fertigungs- oder bedarfssynchrone Beschaffung
- Einzelbeschaffung

Erklären Sie anhand von Beispielen die Beschaffungsarten in Ihrem Lehrbetrieb (welche Artikel werden wie beschafft)! Erläutern Sie auch die Vor- und Nachteile dieser Beschaffungsarten!

.....

.....

1.2.4 Was versteht man unter Just-in-Time-Beschaffung?

Die für die Fertigung benötigten Materialien werden genau zu dem Zeitpunkt angeliefert, zu dem sie gebraucht werden. Just-in-Time-Beschaffung bedeutet daher produktionssynchrone Beschaffung.

Erläutern Sie sowohl den Einsatz des JIT-Konzepts in der Praxis als auch die wirtschaftlichen Ziele von Just in Time! Ist dieses Prinzip in Ihrem Lehrbetrieb einsetzbar?

.....

.....

Was bedeutet Just-in-Sequence?

.....

.....

In welchen Betrieben macht das JIT-Konzept Sinn und warum?

.....

.....

1.2.5 Was bedeutet Kanban?

Das Wort „Kanban“ kommt aus der japanischen Sprache und bedeutet „Karte, Beleg“. Das Verfahren ist eine Methode der Produktionsablaufsteuerung. Das Verfahren wird auch Hol-, Zuruf- oder Pull-Prinzip genannt und orientiert sich ausschließlich am tatsächlichen Verbrauch von Materialien am Bereitstell- und Verbrauchsort in der Produktion. Durch Kanban können Bestände reduziert werden, die für die Produktion benötigt werden. Ziel von Kanban ist die vollständige Automatisierung des inner- und außerbetrieblichen Beschaffungsprozesses.

Erklären Sie die Funktionsweise von Kanban, den Inhalt einer Kanban-Karte und die Voraussetzungen für Kanban in einem Unternehmen! Wird Kanban in Ihrem Lehrbetrieb eingesetzt?

.....

.....

1.2.6 Was versteht man unter e-Procurement?

E-Procurement kommt aus der englischen Sprache und bedeutet „electronic procurement“ (elektronische Beschaffung) – also Einkauf von Waren über das Internet.

Varianten:

- Online-Shops von Lieferanten
- Eigene Multi-Lieferantenkataloge (sog. Desktop-Purchasing-System)
- Elektronische Marktplätze

Welche Rolle spielt e-Procurement in Ihrem Lehrbetrieb? Welche Vorteile hat e-Procurement? Welche Schritte müssten Sie setzen, wenn Sie diese Beschaffungsvariante in Ihrem Lehrbetrieb einführen möchten?

.....
.....

1.3 Anfragen und Angebote

1.3.1 Welchen Zweck hat eine Anfrage?

Mit einer Anfrage erkundigt man sich als Käufer nach Preisen und Bedingungen bei einem oder mehreren Lieferanten.

Eine Anfrage ist nicht automatisch ein erster Schritt zum Kaufvertragsabschluss und im Normalfall entstehen bei einer Anfrage auch noch keine Kosten. Falls aufgrund der Anfrage eine aufwändige Kalkulation bzw. Planung notwendig ist, kann es vorkommen, dass vom Anbieter etwas in Rechnung gestellt wird – darauf muss der Verkäufer den Käufer jedoch vor Angebotslegung ausdrücklich hinweisen.

Anfragen sind an keine Form gebunden, sie können schriftlich oder mündlich erfolgen. Aus Zeitgründen ist es oft üblich, Anfragen telefonisch durchzuführen. Außerdem bieten viele Unternehmen über ihre Websites die Möglichkeit, Anfragen zu stellen.

Sie werden von Ihrer Vorgesetzten ersucht, eine Recherche bezüglich neuer Lieferanten für Büromaterial durchzuführen und den Schriftverkehr abzuwickeln. Für welche Art von Anfrage werden Sie sich entscheiden? Welche Inhalte wird Ihre schriftliche Anfrage enthalten?

.....
.....

1.3.2 Welche Informationsquellen für die Suche nach neuen Lieferanten kennen Sie?

- **Betriebsinterne Quellen:**
 - Lieferantendatei
 - Berichte eigener Angestellter (Außendienst) usw.
- **Betriebsexterne Quellen:**
 - Adress- und Branchenbücher (z. B. Herold)
 - Auskunft der Wirtschaftskammer bzw. einschlägigen Branchenverbänden
 - Vertreterbesuche
 - Besuch von Fachmessen
 - Annoncen und Berichte in Fachzeitschriften
 - Online-Recherche usw.

Sie werden von Ihrer Vorgesetzten ersucht, eine Recherche bezüglich eines neuen Anbieters für Büromaterial durchzuführen. Welche Informationsquellen werden Sie benutzen?

.....

.....

1.3.3 Wie können Angebote unterschieden werden?

Wenn der Verkäufer ein Angebot erstellt, erklärt er sich bereit, dem Kunden Waren oder Dienstleistungen zu bestimmten Konditionen zu verkaufen.

Unverlangte Angebote wie z. B. Postwurfsendungen, Werbebriefe oder Prospekte dienen dazu, sich bei bestehenden Kunden in Erinnerung zu rufen bzw. neue Kunden zu gewinnen. Sie dienen der Werbung eines Unternehmens.

Einem **verlangten Angebot** geht eine Anfrage voraus, es wird daher meist individuell für einen einzelnen Kunden ausgearbeitet. Solche Angebote sollten so formuliert sein, dass Kunden nicht noch einmal nach Details fragen müssen, bevor sie bestellen.

Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb den Inhalt eines verlangten und eines unverlangten Angebotes! Bedenken Sie dabei, welche Inhalte sind verpflichtend, welche nur nützlich!

.....

.....

1.3.4 Wie lange ist der Anbieter an sein Angebot gebunden?

Grundsätzlich sind alle Angebote rechtlich bindend, was bedeutet, dass Anbieter ihre Zusagen einhalten müssen und keine nachträglichen Änderungen im Angebot mehr erlaubt sind:

Verbindliche Angebote:

- Die Bindungsdauer ist im Angebot angegeben oder
- es gelten je nach Geschäftsfall/Branche die gesetzlichen Bedingungen laut ABGB oder ECG (E-Commerce-Gesetz)

Davon zu unterscheiden sind:

- Unverbindliche Angebote: mit Freizeichnungsklauseln
- Angebotsähnliche Formen: Angebote in Schaufenstern, Prospekten, Plakaten, Zeitungen etc.

Wird ein Angebot unter **Anwesenden mündlich** bei einem persönlichen Gespräch oder Telefonat besprochen, gibt es keine Überlegungsfrist. Der Kunde muss sich sofort entscheiden, ob er das Angebot zu den genannten Bedingungen akzeptieren will, andernfalls können die Inhalte des Angebotes gleich im Anschluss an das Gespräch geändert werden.

Bei einem **schriftlichen Angebot unter Abwesenden** (per Brief, per E-Mail, SMS etc.) ist laut Gesetz für die Dauer der Gültigkeit des Angebotes eine **doppelte Beförderungszeit** (für das Hin- und das Rücksenden des Angebots) und **zusätzlich eine angemessene Überlegungsfrist vorgesehen**. Wie lange die angemessene Überlegungsfrist genau sein darf, ist abhängig von der Art des Geschäfts. Je teurer und komplexer ein Angebot ist, umso länger hat der Anfragende Zeit, die Annahme des Angebots zu überdenken.

Ein (unverbindlicher) **Kostenvoranschlag** ist ein Angebot, bei dem nicht Waren, sondern Dienstleistungen aus dem Handwerk (Arbeits- und Materialleistung) oder Finanzdienstleistungen offeriert werden. Die Endabrechnung nach erbrachter Leistung darf max. 15 % höher ausfallen – der Unternehmer muss den Konsumenten jedoch vorher darauf hinweisen: Eine solche Preiserhöhung ist aber auch nur gerechtfertigt, wenn sie nicht zu vermeiden war.

Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb die Bindungsfristen eines Angebotes und den Unterschied zwischen einem Angebot und einem Kostenvoranschlag!

.....
.....

1.3.5 Nach welchen Kriterien können Angebote verglichen werden?

Kaufentscheidungen sollten nicht nur hinsichtlich des Preises und anderer objektiver Kriterien getroffen werden (Bezugskalkulation), berücksichtigt werden sollten auch die subjektiven Kriterien.

Objektive Kriterien:

- Listenpreis
- Rabatt
- Lieferbedingungen
- Mindestbestellmengen
- Zahlungsbedingungen (Abzüge wie Rabatte und Skonti, Länge der Zahlungsfrist)
- Nebenkosten
- Gütesiegel (z. B. für Qualität oder Umweltverträglichkeit)

Subjektive Kriterien:

- Qualität der Ware
- langjährige Geschäftsbeziehung
- pünktliche Lieferung
- Serviceleistungen (schnelle Reaktion bei Anfragen, hohe Kulanz bei Reklamationen, Zusatzleistungen, Kompetenz der Mitarbeiter etc.)
- innovatives und umweltfreundlich agierendes Unternehmen
- Image des Lieferanten
- Bewertung auf den Bewertungsportalen etc.

Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb die Kriterien für den Angebotsvergleich!

.....

.....

1.3.6 Welchen Zweck hat die Bezugskalkulation?

Sinn der Bezugskalkulation ist es, den Preis einer Ware zu berechnen bis diese im Lager ist. Es sind Frachtkosten, Zölle, Verpackungskosten u. ä. zu berücksichtigen. Die Bezugskalkulation erfolgt immer mit Nettopreisen.

Bei der **progressiven Bezugskalkulation** ist der Listenpreis bekannt – der Bezugspreis ist zu berechnen. Ist der Bezugspreis bekannt und der Listenpreis zu berechnen, handelt es sich um eine **retrograde Bezugskalkulation**.

Erläutern Sie anhand von Beispielen aus Ihrem Lehrbetrieb wie die Berechnung des Bezugspreises erfolgt, welche Posten spielen eine Rolle?

.....
.....

1.4 Maßnahmen bei mangelhafter Lieferung

1.4.1 Welche Mängel sind bei Warenlieferungen möglich?

- **Offener Mangel:** ist sofort bei der Überprüfung der Lieferung erkennbar
- **versteckter Mangel:** wird erst offensichtlich, wenn etwas in Betrieb genommen wird
- **wesentlicher Mangel:** Ware ist nicht brauchbar
- **unwesentlicher Mangel:** Ware kann trotzdem gebraucht werden
- **behebbarer Mangel:** kann repariert, ausgebessert etc. werden
- **unbehebbarer Mangel:** Mangel kann nicht behoben werden

Das Gesetz gibt vor, dass der Käufer seiner Rügepflicht nachkommen muss – das bedeutet, dass der Käufer **umgehend nach Entdecken des Mangels** den Verkäufer informieren muss. Unterlässt er das innerhalb einer angemessenen Frist (lt. Rechtsprechung bis zu 14 Tage als angemessen), gehen ihm seine Ansprüche verloren. Bei Konsumenten gilt jedoch eine weniger strenge Rügepflicht.

Nennen Sie Beispiele aus Ihrem Lehrbetrieb! Welche Inhalte hat eine Mängelrüge?

.....
.....

1.4.2 Wie kann der Verkäufer den Mangel beheben?

Wenn der Käufer vom Verkäufer eine mangelhafte Lieferung erhält und gemäß Gewährleistung bzw. Garantie noch Anspruch auf eine einwandfreie Ware hat, steht es dem Verkäufer frei, wie er den Mangel behebt.

Dazu hat er folgende Möglichkeiten:

- **Verbesserung:** Reparatur der Ware, Nachlieferung bei zu geringer Menge etc.
- **Austausch:** mangelhafte Ware wird durch neue, funktionierende Ware ersetzt
- **Preisminderung:** Käufer behält die Ware, erhält aber einen Preisnachlass – nur, wenn eine Besserung nicht möglich oder zu aufwändig wäre
- **Wandlung:** Rückabwicklung des Kaufvertrages und Rückgabe der Ware – nur bei wesentlichen und unbeheblichen Mängeln

Nennen Sie zu diesen Möglichkeiten der Mangelbehebung mindestens je ein Beispiel aus Ihrem Lehrbetrieb! Erklären Sie in diesem Zusammenhang anhand je eines Beispiels auch die Begriffe Gewährleistung, Garantie, Produkthaftungspflicht und Kulanz!

.....

.....

1.4.3 Wann liegt Lieferverzug vor?

Ein Lieferverzug liegt vor, wenn der Verkäufer nicht zum vereinbarten Termin oder im vereinbarten Zeitraum liefert. Der Käufer muss dem Verkäufer in einigen Fällen die Gelegenheit geben, die Lieferung nachzuholen – dafür setzt er ihm eine sogenannte **Nachfrist**.

Bei einem **Fixgeschäft** muss **keine** Nachfrist gesetzt werden (Käufer kann sofort vom Vertrag zurücktreten und bei einem nachweisbar entstandenen Mehrkosten auch den Ersatz dieser Mehrkosten fordern) – bei einem Prompt- oder Termingeschäft ist die Setzung einer Nachfrist erforderlich.

Das Schreiben mit Setzen der Nachfrist wird als **Lieferurgenz** bezeichnet.

Welche Unterschiede gibt es bei einem Lieferverzug? Wie könnte der Liefertermin bei einem Fix-, Prompt- oder Termingeschäfts formuliert sein? Erklären Sie in diesem Zusammenhang auch das Setzen einer Nachfrist!

.....

.....

1.4.4 Welche Inhalte gibt es in einer Lieferurgenz?

Schildern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb wie eine Lieferurgenz formuliert sein könnte!

.....

.....

2 Logistik

2.1 Bestände ermitteln

2.1.1 Was versteht man unter Lager und welche Funktionen erfüllt ein Lager?

Unter dem Begriff Lager versteht man einerseits den Raum, in dem die Waren aufbewahrt werden und andererseits werden auch die Gegenstände, die sich darin befinden als Lager bezeichnet.

Funktionen:

- Sicherungsfunktion
- Überbrückungsfunktion
- Spekulationsfunktion
- Umformungs- und Umpackungsfunktion
- Veredelungsfunktion

Erläutern Sie die Lagerfunktionen! Nehmen Sie dabei Bezug auf Ihren Lehrbetrieb! Welche Funktion erfüllt das Lager/die Lager in Ihrem Lehrbetrieb?

.....

.....

2.1.2 Nennen Sie die verschiedenen Lagerbezeichnungen!

- Vorratslager
- Beschaffungslager
- Produktionslager
- Distributionslager
- Einheitenlager
- Kommissionierlager

Welche Lagerarten gibt es in Ihrem Lehrbetrieb und wie werden diese genutzt?

.....

.....

2.1.3 Was versteht man unter Höchstlagerbestand?

Der Höchstbestand ist der Bestand, der höchstens auf Lager genommen werden soll. Seine Festlegung soll zur Vermeidung überhöhter Lagervorräte beitragen.

2.1.4 Was versteht man unter Meldebestand? Wie lautet die Formel zur Berechnung des Meldebestandes?

Er gibt die Menge an, bei der die Lagerverwaltung der Einkaufsabteilung mitteilt, dass Ware bestellt werden muss.

Bei der Festlegung des Meldebestandes wird vom Mindestbestand ausgegangen und unter Berücksichtigung des täglichen Bedarfs und der Beschaffungszeit (in Tagen) nach folgender Formel ermittelt:

$$\text{Meldebestand} = (\text{täglicher Bedarf} \times \text{Beschaffungszeit in Tagen}) + \text{Mindestbestand}$$

Erklären Sie anhand eines Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb die Anwendung und die Bedeutung des Sicherheitsbestandes!

.....

.....

2.1.5 Was versteht man unter Mindestbestand? Wie lautet die Formel zur Berechnung des Mindestbestandes?

Der Mindestbestand ist der Bestand, der die Menge des Materials angibt, die in ungefähr gleicher Qualität ständig am Lager sein sollte. Der Mindestbestand wird auch als eiserner Bestand oder als Sicherheitsbestand bezeichnet. Die Mindestbestandhaltung soll verhindern, dass die laufende Produktion wegen des Mangels an Rohstoffen, Teilen usw. unterbrochen werden muss (oder dass die Kunden nicht beliefet werden können), dass Fehlmengen und damit auch Fehlmengenkosten entstehen.

Die Höhe des Mindest- oder Sicherheitsbestandes für ein Material wird bestimmt durch den durchschnittlichen Verbrauch innerhalb eines Zeitraumes, der sich aus der Beschaffungsdauer ergibt. Hinzugerechnet wird ein Risikozuschlag für die mangelhafte Übereinstimmung zwischen Buchbestand (lt. EDV) und tatsächlichem Bestand.

Der Mindestbestand wird häufig – allerdings nur annähernd genau – mit folgender Formel ermittelt:

$$\text{Mindestbestand} = \text{täglicher Bedarf} \times \text{Beschaffungszeit in Tagen}$$

Erklären Sie anhand eines Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb die Haltung eines Mindest- bzw. Meldebestandes bzw. Höchstbestandes!

.....
.....

2.2 Bestellanforderungen erstellen

2.2.1 Nennen Sie die Inhalte einer Bestellung!

Falls man aufgrund einer Anfrage ein verbindliches **Angebot** erhalten hat und nun eine **Bestellung** stellt, kommt sofort ein **gültiger Kaufvertrag** zustande.

In einigen Fällen entsteht **trotz einer Bestellung kein Kaufvertrag**. Beispielsweise ist dies der Fall, wenn das **Angebot unverbindlich** war (z. B. mit einer Freizeichnungsklausel), und sich deshalb in der Zwischenzeit z. B. der Preis geändert hat oder der Warenvorrat des Verkäufers erschöpft ist.

Um **Misverständnissen vorzubeugen**, ist es ratsam, die **Bestellung schriftlich** zu platzieren – besonders, wenn man den Lieferanten noch nicht gut kennt oder wenn es sich um einen sehr großen oder besonders komplizierten Auftrag handelt.

Inhalte einer schriftlichen Bestellung:

- Hinweis auf ev. vorausgegangenes Angebot
- Bestellerklärung („hiermit bestellen wir ...“)
- Menge
- genaue Angabe der Ware (Bestellnummer, Warenbezeichnung, Qualität)
- Preis
- Liefer- und Zahlungsbedingungen
- ev. Bitte um Auftragsbestätigung und Lieferavis

Erläutern Sie den Unterschied zwischen einer Bestellung und einer Bestellanforderung (BANF). Bitte schildern Sie das anhand eines konkreten Beispiels in Ihrem Lehrbetrieb:

.....
.....

2.2.2 Kann eine Bestellung wieder storniert werden?

Sollte bei der Bestellung ein Missgeschick passiert sein und man möchte die Bestellung zurückziehen, dann gibt es folgende Möglichkeiten:

- **im B2B-Bereich:**

Sollte ein Fehler passiert sein, gilt ein Widerruf nur, wenn man sich sofort im Anschluss an die Bestellung beim Lieferanten meldet und den Fehler **korrigiert**. Natürlich kann ein Lieferant aus Kulanzgründen eine spätere Änderung der Bestellung akzeptieren – er ist gesetzlich aber nicht dazu verpflichtet.

- **im B2C-Bereich:**

Als Konsument kann man bei Bestellungen im **Fernabsatzbereich** (Onlineshops, Versandhäuser) **innerhalb von 14 Werktagen** (Samstag, Sonn- und Feiertag zählen nicht) ab dem Datum der Bestellung zurücktreten, **ohne** dass **Kosten** entstehen. Die Frist beginnt mit der Zusendung der Ware (Besitzerlangung). Wenn man als Konsument nicht über die Rücktrittsrechte informiert worden ist, verlängert sich die Frist um zwölf Monate.

2.2.3 Welchen Zweck erfüllt eine Versandanzeige? Wie erfolgt die Kontrolle der Lieferung?

Für eine Lieferung bieten sich mehrere Möglichkeiten:

der Kunde holt die Ware selbst ab, der Lieferant liefert sie, oder es wird ein Dritte (z. B. Spediteur) mit dem Transport beauftragt. Einige Verkäufer senden eine **Versandanzeige** (Versandavisos), um den Käufer die Möglichkeit zu geben, sich auf die Lieferung vorzubereiten (z. B. dass Personal zur Entladung bereitsteht, rechtzeitig Platz im Lager geschaffen wird, jemand anwesend ist, der die Lieferung annehmen und überprüfen kann).

Kontrolle der Lieferung:

- **äußere Kontrolle** sofort bei Übernahme (Überprüfung der Anzahl der Packstücke, beschädigte Verpackung etc.) – Mangel sofort auf dem Lieferschein vom Überbringer (z. B. Fahrer der Spedition) auf dem Lieferschein schriftlich bestätigen lassen
- **inhaltliche Kontrolle nach Warenübernahme:**
Wenn man beim Auspacken einen Mangel feststellt, dann ist dieser umgehend dem Lieferanten zu melden!

Nach der Warenannahme erhält der Lieferant den Gegenschein ausgehändigt, der eine Durchschrift oder Kopie des Lieferscheins ist. Der Empfänger unterschreibt die ordnungsgemäße Übernahme der Ware. Im Anschluss geht der Gegenschein an den Versender der Ware zurück und dient ihm als Nachweis, dass die Lieferung (zumindest nach der äußeren Kontrolle) in Ordnung war.

Erklären Sie Ihrer neuen Kollegin wie bei der Annahme einer Lieferung vorzugehen ist. Nennen Sie in diesem Zusammenhang auch Fachbegriffe wie z. B. innere/äußere Kontrolle, Liefer-/Gegenschein etc.

Wie würden Sie außerdem reagieren, wenn Sie die Lieferung morgens um 07:00 Uhr erhalten und Sie der Fahrer bittet, den Lieferschein rasch zu unterzeichnen, da er sehr müde ist und seine Tour schnell beenden möchte?

.....
.....

2.3 Auftragsbestätigung

2.3.1 Wann muss eine Auftragsbestätigung geschrieben werden?

Nach Eingang der Bestellung kann der Lieferant natürlich sofort liefern. Es gibt jedoch einige Bestellvorgänge, bei denen es Sinn macht, vor dem Versand eine Auftragsbestätigung zu übermitteln:

- Bestellung weicht vom Angebot ab
- Verkäufer hat im Vorfeld ein Angebot – jedoch kein bindendes – unterbreitet
- bei einer Neukundenbestellung
- Käufer wünscht ausdrücklich eine Auftragsbestätigung
- Zusendung einer Auftragsbestätigung ist im Kaufvertrag vorgesehen
- Bestellung erfolgt mündlich bzw. telefonisch
- automatische Auftragsbestätigung bei Online-Käufen (falls technisch möglich)

Erläutern Sie anhand eines konkreten Falles aus Ihrem Lehrbetrieb bzw. Klienten Ihres Lehrbetriebes einen Bestellvorgang bei einem neuen Lieferanten! Welche Inhalte enthält eine Auftragsbestätigung?

.....
.....

2.4 Planung und Organisation von Transportaufträgen

2.4.1 Erklären Sie den Unterschied zwischen Spediteur und Frachtführer!

Spediteur:

Der Spediteur organisiert die Versendung der Waren. Er schließt entweder Frachtverträge mit Frachtführern (Bahn, Flugzeug, LKW oder Schiff) ab oder ist ev. selbst auch zugleich Frachtführer (=Selbsteintritt) oder Lagerhalter. Der Spediteur organisiert also den Transport (Transport, Umschlag, Lagerung und logistische Zusatzleistungen).

Frachtführer:

Der Frachtführer übernimmt den Transport der Ware (zu Lande, auf Binnengewässern oder mit Flugzeugen).

2.4.2 Welche Leistungen erbringt ein Spediteur?

- Frachtführer – Beförderung von Gütern mit eigenem Fuhrpark
- Lagerhalter – Lagerung von Gütern in eigenen oder gemieteten Lagern
- Lagervermieter – Vermietung von Lagerstellflächen
- Güterumschlag – Zwischenlagerung von Gütern, weil diese das Verkehrsmittel wechseln
- Sammellieferung – Zusammenfassen von Einzelsendungen zu einer Sammellieferung (= günstiger)
- Kombination mehrerer Verkehrswege
- Zusatzleistungen (z. B. Beratung des Kunden bezüglich richtiger Verpackung, Ausstellen von Dokumenten, Zollabwicklung, Transportversicherung etc.)

Erläutern Sie anhand von Beispielen aus Ihrem Lehrbetrieb welche Dienstleistungen von Speditoren in Anspruch genommen werden und wer die Transportaufträge erteilt!

.....

.....

2.4.3 Nennen Sie verschiedene Transportmittel!

- Kleintransporter
- LKW
- Wechsellaufbauten & Container
- Schiff
- Flugzeug
- Bahntransport

Erläutern Sie anhand von Beispielen aus Ihrem Lehrbetrieb welche Transportmittel bei der Versendung von Waren eingesetzt werden und begründen Sie dies! Was sind die Vor- und Nachteile der jeweiligen Transportmittel?

.....

.....

2.4.4 Welche sind die wichtigsten Punkte bei der Frachtberechnung?

- Art des Gutes
- Art der Versendung
- Gewicht und Abmessungen (wichtig für sperrige Güter)
- Entfernung

Erläutern Sie wie bei den einzelnen Transportmitteln die Berechnung der Frachtkosten erfolgt!

.....

.....

2.4.5 Von welchen Faktoren kann der Transport abhängig sein?

- Art der Ware
- Wert des zu transportierenden Gutes
- Menge/Umfang der Lieferung
- Kosten (v. a. bei Export)
- Zeit (Liefertermin)

Erläutern Sie wie in Ihrem Lehrbetrieb der Versand von Waren und Gütern organisiert ist!

.....

.....

2.4.6 Was sind die Ziele der Logistik?

Ziel der Logistik ist, dass die Ware zu optimalen Kosten in der richtigen Menge und zur richtigen Zeit an jenen Ort gelangt, an dem sie benötigt wird.

Logistik ist ein Instrument, um den Transport und die Lagerung von Gütern möglichst kosten- und zeitsparend zu ermöglichen.

2.4.7 Nennen Sie Versandpapiere!

- Liefer- und Gegenschein (ev. mit Kontrollschein) bei Zustellung durch den Verkäufer.

Verschiedene Frachtdokumente

- Frachtbrief: beim Transport durch die Eisenbahn
- Flussschiffahrtfrachtbrief: beim Transport auf Flüssen
- Konnossement: bei der Hochseeschiffahrt mit Linienschiffen
- Charterparty: bei der Hochseeschiffahrt mit Trampschiffen (entspricht Frachtbrief im Landfrachtgeschäft)
- Luftfrachtbrief (AWB): bei Transport mit Flugzeugen
- Begleitpapiere: Zollerklärung, Ursprungszeugnis usw.

2.4.8 Welche Verpackungsarten sind möglich bezogen auf verschiedene Waren?

- Flüssigkeiten: Flaschen, Kanister, Tanks usw.
- Stückgut: Kisten, Kartons, Paletten, Kohle usw.
- Getreide: Säcke, Container, Tanks usw.

Erläutern Sie welche Verpackungsarten in Ihrem Lehrbetrieb eingesetzt werden und begründen Sie diese!

.....

.....

2.4.9 Welche Funktionen muss die Verpackung erfüllen?

- Schutz der Ware
- Rationelle Handhabung
- Information für den Verbraucher
- Werbung
- Erhöhung der Transport- und Lagerfähigkeit

2.4.10 Unterscheiden Sie zwischen Einweg- und Mehrwegverpackung?

Einwegverpackungen sind kaum ein zweites Mal verwendbar, aber zumeist sehr praktisch, z. B. Aludosen, Tetrapack.

Mehrwegverpackungen sind mehrfach verwendbar, z. B. Pfandflaschen.

Erläutern Sie welche Einweg- und Mehrwegverpackungen in Ihrem Lehrbetrieb eingesetzt werden und begründen Sie dies! Werden die Verpackungen gut gewählt oder würden Sie etwas ändern?

.....

.....

2.4.11 Welche Frachtklauseln können Sie beschreiben?

Einteilung nach der Transportart:

- Klauseln für alle Transportarten
 - EXW (ab Werk)
 - FCA (frei Frachtführer)
 - CPT (frachtfrei)
 - CIP (frachtfrei versichert)
 - DAP (frachtfrei versichert)
 - DPU (geliefert bestimmter Ort entladen)
 - DDP (geliefert verzollt)
- Klauseln für See- und Binnenschiffstransport
 - FAS (frei Längsseite Schiff)
 - FOB (frei an Bord)
 - CFR (Kosten und Fracht)
 - CIF (Kosen, Versicherung und Fracht)

Einteilung nach der Abwicklungsart:

- Gruppe E – Abholklausel
 - EXW
- Gruppe F – Absendeklauseln ohne Übernahme der Kosten für den Haupttransport durch den Verkäufer
 - FCA
 - FAS
 - FOB

- Gruppe C – Absendeklauseln mit Übernahme der Kosten für den Haupttransport durch den Verkäufer
 - CPT
 - CIP
 - CFR
 - CIF
- Gruppe D – Ankunfts-klauseln
 - DAP
 - DPU
 - DDP

Ferner sind zu unterscheiden:

- **Einpunktklauseln** (Übergang der Gefahr des Verlusts oder der Beschädigung erfolgt gleichzeitig mit dem Übergang der Kosten vom Verkäufer auf den Käufer)
 - Gruppe E, F und D
- **Zweipunktklauseln** (Gefahrenübergang und der Übergang der Kosten erfolgen jedoch zu verschiedenen Zeitpunkten)
 - Gruppe C

Erläutern Sie welche Incoterms in Ihrem Lehrbetrieb eine Rolle spielen! Was regeln Incoterms?

.....

.....

3 Marketing und Vertrieb

3.1 Außenauftritt des Unternehmens

3.1.1 Erklären Sie den Begriff "Marketing"!

Unter Marketing versteht man alle Aktivitäten und Denkweisen, die den Absatz eines Produktes oder einer Dienstleistung auf dem Markt fördern. Der Kunde und die Marktsituation sind immer Mittelpunkt der Überlegungen.

Alle Entscheidungen des Unternehmens haben sich an den **Bedürfnissen des Marktes** zu orientieren. Das Verhalten und die Bedürfnisse der Kunden werden ständig beobachtet und sind Grundlage aller Entscheidungen.

Marketing ist ohne Analyse und Kenntnis der Marktsituation nicht möglich.

Marketing ist marktorientiertes, unternehmerisches Denken.

Beschaffungsmarketing:

Beschäftigt sich mit allen Möglichkeiten des Einkaufsmarktes. Die passenden Beziehungen zu Lieferanten werden aufgebaut, denn wichtige Güter sollen rechtzeitig in der gewünschten Güte zum Passenden Preis verfügbar sein.

Absatzmarketing:

Beschäftigt sich mit dem Absatz von Gütern und Leistungen. Es geht um die Kundenbindung und um den Verkaufserfolg.

Marketingkonzept (= Marketingplan):

Beschäftigt sich mit dem Markt und berücksichtigt die Situation der Mitbewerber. Der Markt wird in Bereiche (Segmente) aufgeteilt und kann dadurch genauer und treffender beurteilt werden. Solche Segmente können besondere, genauer beschriebene **Zielgruppen** sein.

Zusätzlich Daten wie z. B. geografische Merkmale, Altersgruppen, Kaufkraft usw. ermöglichen weitere feinere Unterteilungen. Je genauer man ein Marktsegment bestimmt, desto treffender kann man es bearbeiten. Der Unternehmer kann sein Angebot an den passenden Platz bringen – er nimmt eine **Positionierung** vor.

Beispiele für Positionierungen sind: hohe Qualität, niedriger Preis, modernes, cooles Design etc. (Jugendliche wünschen sich andere Angebot als ältere Menschen. Im Einkaufswagen einer Familie mit Kindern liegen andere Waren als im Einkaufskorb für einen Singlehaushalt.)

3.1.2 Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmen, um den Markt zu erforschen?

- Betriebsinterne Möglichkeiten: Es werden eigene Daten, z. B. Verkaufszahlen ausgewertet.
- Externe Möglichkeiten: Man bedient sich wissenschaftlicher Methoden, d. h. es werden z. B. Daten aus dem Rechnungswesen oder der Statistik verknüpft und ausgewertet oder es werden Fragebögen, die auch wissenschaftlich unterstützt sein können, eingesetzt.

3.1.3 Welche Fragen müssen in einem Werbekonzept beantwortet werden?

Wer?	Werbender
Warum?	Werbeziel
Wen?	Zielgruppe
Was?	Werbepotschaft
Womit?	Werbeträger, Werbemittel
Wo?	Werbezielgebiet, Streugebiet
Wie?	Auftritt, Gestaltung
Wann?	Zeitpunkt der Werbung

3.1.4 Zählen Sie einige Werbemittel (Werbeträger) auf!

Werbemittel sind die Grundlage für die Kommunikation zwischen Verkäufer und Käufer. Man versucht dabei möglichst viele Sinne anzusprechen, z. B.

- Bild – sehen
- Ton – hören
- Form – tasten
- Verkostung – schmecken

Werbeträger:

- Mund-zu-Mund-Werbung
- Anzeigenwerbung
- Direktwerbung (Mailing)
- Telefonwerbung
- Plakate
- TV-Werbung
- Schaufensterwerbung
- etc.

Zählen Sie die Werbeträger Ihres Lehrbetriebes auf! Was sind die Gründe für die Wahl dieser Werbeträger?

.....

.....

3.1.5 Welche Werbeziele kennen Sie?

Generelle Werbeziele

- **Einführungswerbung:**
Ein neues Produkt oder eine neue Leistung soll bekannt gemacht werden und am Markt „Fuß fassen“.
- **Erinnerungswerbung:**
z. B. den bisherigen Bekanntheitsgrad erhalten
- **Expansionswerbung:**
Neue Zielgruppen, die ein Produkt oder eine Leistung nicht konsumiert haben, sollen angesprochen werden.
- **Verdrängungswerbung:**
Mitbewerber sollen vom Markt zu verdrängen

Spezielle Werbeziele:

- **Außerwirtschaftliche Werbeziele:**
Es sollen Kunden über die Produkte und Leistungen besser informiert sein. Umsatz- und Gewinnsteigerung stehen nicht im Vordergrund – aber z. B. die Imageverbesserung.
- **Wirtschaftliche Werbeziele:**
Umsatz- und Gewinnsteigerung stehen im Vordergrund.

3.1.6 Was ist eine Zielgruppe?

Das ist eine Personengruppe, welche bestimmte Eigenschaften aufweist, auf die die Werbung Einfluss nehmen will. z. B. alle Jugendlichen, alle Senioren, alle Hausfrauen usw.

3.1.7 Was bedeutet AIDA in der Werbung?

- Aufmerksamkeit erregen
- Interesse wecken
- Wünsche erwecken und
- zur Aktion d. h. zum Kauf führen

Analysieren Sie die AIDA-Formel anhand der Produkte Ihres Lehrbetriebes!

.....

.....

3.1.8 Welche Ziele verfolgt die Arbeit einer PR-Abteilung?

Die PR-Abteilung hat die Aufgabe das Unternehmen in der Öffentlichkeit gut zu platzieren. Das Image des Unternehmens soll verbessert werden; die PR-Abteilung will den Kunden und Geschäftsfreunden zeigen, dass man der beste Partner ist.

3.1.9 Welches Gesetz gibt Richtlinien für ordnungsgemäße Werbung vor?

Mit dem Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb sollen sog. **aggressive und irreführende Geschäftspraktiken** verhindert werden, mit denen sich Unternehmen Vorteile gegenüber den Konkurrenten verschaffen.

Beispiele für irreführende und aggressive Geschäftspraktiken:

Irreführende Geschäftspraktiken:

- Verwendung von Gütezeichen, Qualitätskennzeichne usw. ohne die erforderliche Genehmigung.
- Die Behauptung, dass ein Unternehmen oder ein Produkt von einer öffentlichen Stelle genehmigt, geprüft oder ausgezeichnet sei, obwohl das nicht stimmt.
- Die unrichtige Behauptung, dass ein Produkt nur mehr eine sehr begrenzte Zeit oder nur zu bestimmten Bedingungen erhältlich ist.

Aggressive Geschäftspraktiken:

- Die Einbeziehung einer direkten Aufforderung an Kinder in der Werbung.
- Das Erwecken des unrichtigen Eindrucks, der Verbraucher hätte bereits einen Preis gewonnen.
- Telefonwerbung ohne vorherige Zustimmung des Angerufenen ist verboten!

3.1.10 Welche Bedeutung hat die Werbung für Wirtschaft und Arbeitsmarkt?

Die Werbebranche bietet vielen Menschen Arbeit und Lebensunterhalt. Der Trend zu anspruchsvoller Werbung steigt. Werbung ist besonders in wirtschaftlich rauen Zeiten wichtig; ein Ende der Entwicklung ist nicht abzusehen.

Zahlreiche Berufe sind entstanden: Werbeberater, Werbevermittler, Werbetexter, Werbegrafiker, Werbefotografen, Werbepsychologen, Webdesigner usw.

Die Gefahren der Werbung liegen bei der Oberflächlichkeit der Information, der Missachtung der Ehrlichkeit und bei der Gefahr der Manipulation der Kunden.

Welche Bedeutung hat Werbung in Ihrem Lehrbetrieb? Welche Kommunikationsinstrumente setzt Ihr Lehrbetrieb ein?

.....
.....

3.1.11 Welche Ziele verfolgt das CI?

Ziele von CI sind die Steigerung der Produktivität und Leistung.

Diese können erfüllt werden durch:

- Corporate Behaviour: Die Mitarbeiter identifizieren sich mit den Zielen des Unternehmens.
- Corporate Communication: Richtlinien für die Kommunikation bzw. Umgangsformen des Unternehmens, sowohl im Innenbereich als auch nach außen.
- Corporate Design: Beschäftigt sich mit dem optischen Erscheinungsbild des Unternehmens.

Erläutern Sie das Erscheinungsbild Ihres Lehrbetriebes im Sinne von Corporate Design!

.....
.....

3.1.12 Erklären Sie den Begriff "Public Relations"!

Public Relations – öffentliche Beziehungen (wörtlich übersetzt)

Es geht darum, allen Personen, mit denen man in irgendeiner Form in Kontakt tritt, zu zeigen, dass man der richtige Partner ist. Es wird Sympathie für ein Unternehmen, den Namen eines Unternehmens, ein Produkt oder eine Leistung geschaffen.

PR-Maßnahmen müssen nicht nur von einzelnen Unternehmen ergriffen werden, sondern können auch von Unternehmensgruppen in Auftrag gegeben werden, z. B. „Ihr Tischler macht’s persönlich“, „1a Installateur“ ...)

Schildern Sie die Marketingaktivitäten und Werbemaßnahmen Ihres Lehrbetriebes!

.....
.....

3.2 Veranstaltungen

3.2.1 Welche Arten von Veranstaltungen kennen Sie?

Es gibt verschiedene Arten von Veranstaltungen – teilweise sind jedoch Planung, Vorbereitung und Durchführung sehr ähnlich.

- Besprechungen
- Sitzungen
- Seminare
- Lehrgänge
- Videokonferenzen
- Kongresse
- Tagungen
- etc.

Erläutern Sie welche Art von Veranstaltungen in Ihrem Lehrbetrieb wiederholt stattfinden! Welche durften Sie bereits vorbereiten?

.....
.....

3.2.2 Welche Aufgaben sind bei der Planung von Veranstaltungen zu erledigen?

Die Organisatoren von Veranstaltungen wollen ihren Teilnehmern eine optimale Zusammenkunft ermöglichen. Die verbrachte Zeit soll als sinnvoll und produktiv erlebt werden. Um dies zu erreichen, muss im Vorfeld genau geplant und das Meeting auch exakt durchgeführt werden.

Wichtige Aufgaben sind z. B.:

- Tagesordnung vorbereiten
- Zeitrahmen festlegen
- Medien vorbereiten
- Teilnehmerkreis festlegen
- Ablaufplanung erstellen
- Räumlichkeiten und Sitzordnung organisieren
- Parkmöglichkeit für externe Gäste bereithalten
- etc.

In Ihrem Unternehmen findet regelmäßig ein Lehrlingstag statt. Zum nächsten Termin soll ein Referent zu einem interessanten Thema eingeladen werden. Sie sollen dieses Lehrlingsmeeting planen und organisieren. In Ihrem Unternehmen gibt es einen Sitzungsraum, der Platz für 30 Personen bietet. 20 Lehrlinge werden zu diesem Meeting erwartet. Welches Thema könnte für die Lehrlinge interessant sein? Welche weiteren Überlegungen werden Sie bei der Planung anstellen?

.....
.....

3.2.3 Welche Aufgaben sind bei der Planung eines Tages der offenen Tür zu erledigen?

Ihr Lehrbetrieb beabsichtigt, im Laufe des nächsten Jahres einen „Tag der offenen Tür“ zu veranstalten. Sie wurden gebeten, bei den Vorbereitungen mitzuarbeiten.

Machen Sie Vorschläge, wie ein „Tag der offenen Tür“ in Ihrem Lehrbetrieb durchgeführt werden könnte. Überlegen Sie Maßnahmen, die in der Vorbereitungsphase nicht vergessen werden dürfen.

.....
.....

3.2.4 Was ist eine Eventagentur? Welche Leistungen erbringen Eventagenturen?

Eine Eventagentur hat sich darauf spezialisiert, Konzepte für Kunden zu entwickeln, die ein Event oder eine Veranstaltung ausrichten. Die Kunden legen sozusagen die Verantwortung und die kreative Gestaltung in die Hände der Agentur. Auftraggeber können große oder kleine Firmen, aber auch Privatpersonen sein. Die Veranstaltungen können z. B.

- eine Firmenfeier,
- eine Weihnachtsfeier,
- Kongresse und Seminare,
- ein runder Geburtstag,
- eine Hochzeit
- usw.

sein. Die Agentur bespricht in einem ersten Gespräch mit dem Auftraggeber alle Details und erarbeitet entsprechende Konzepte. Was ist das Ziel des Events? Wer ist die Zielgruppe? Wie viel Budget stehen für die einzelnen Leistungen zur Verfügung? Diese und weitere Fragen werden geklärt. Daraus erarbeiten die Mitarbeiter der Agentur Konzepte, die sie dem Auftraggeber vorstellen. Ist alles in Ordnung, werden

- Locations,
- Servicemitarbeiter,
- Dienstleister,
- Catering
- usw.

gebucht. Am Tag der Veranstaltung sind die Mitarbeiter, die an der Planung beteiligt sind, vor Ort und kümmern sich um einen reibungslosen Ablauf.

Für eine Veranstaltung kann man die Eventagentur beauftragen, einzelne Leistungen zu übernehmen oder ganze Konzepte zu erstellen. So ist es z. B. möglich, die Eventagentur für die Programmpunkte zu beauftragen. Dann befasst sie sich mit der Planung eines Unterhaltungsprogramms mit den gewünschten Dienstleistern wie etwa mit

- Magiern,
- Bauchtänzern,
- Artisten,
- Hochzeitssängern, □ Live-Bands □ etc.

Als Belohnung für ein besonders erfolgreiches Geschäftsjahr möchte der Firmeninhaber Ihres Lehrbetriebes den Mitarbeitern ein Event mit einem besonderen Unterhaltungsprogramm bieten. Welches Event könnte das sein? Welche Hilfestellung könnte hier eine Eventagentur liefern?

.....

.....

3.2.5 Welche Ziele werden mit der Nachbereitung einer Veranstaltung verfolgt?

Erfahrungen aus der Konferenz oder Veranstaltung müssen ausgewertet werden und in die Planung neuer Konferenzen oder Veranstaltungen einfließen.

Ein wichtiges Instrument dieser Nachbereitungsphase ist das Konferenz-Protokoll. Es dient nicht nur intern als Information, sondern es soll auch Dritte über die Ergebnisse der Konferenz informieren. Ein weiteres Instrument zur Nachbereitung von Konferenzen ist eine „Offene-Punkte-Liste“, in die nach jeder Konferenz eingetragen wird, wer welche Tätigkeiten bis wann erledigen muss. Damit ein Punkt offen bleibt, wird diese Liste nach einer angemessenen Zeitspanne nach der Konferenz kontrolliert und nachbesprochen.

Meist wird bereits in der Schlussphase eine Konferenz bereits eine Erfolgskontrolle durchgeführt, um zu kontrollieren, ob und inwieweit das gesetzte Ziel erreicht wurde. Dabei ist wichtig zu hinterfragen was nicht optimal gelaufen ist bzw. was beim nächsten Mal wie besser werden kann.

Sie haben ein Lehrlingsmeeting Ihres Lehrbetriebes geplant und organisiert. Die Rückmeldebögen nach dem Meeting haben ergeben, dass einige Punkte nur mit befriedigend bzw. ungenügend angekreuzt wurden.

Erläutern Sie welche Punkte in einem Rückmeldebogen den Teilnehmern zur Bewertung angeboten werden sollten! Wie erfolgt in Ihrem Lehrbetrieb die Auswertung von Veranstaltungen?

.....

.....

3.3 Schriftstücke zur ordnungsgemäßen Vertragserfüllung

3.3.1 Erläutern Sie das Aufbauschema einer bestimmten Anfrage!

Schildern Sie die Inhalte einer bestimmten Anfrage – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes.

.....

.....

3.3.2 Erläutern Sie das Aufbauschema eines verbindlichen Angebotes!

Schildern Sie die Inhalte eines verbindlichen Angebotes – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes.

.....

.....

3.3.3 Erläutern Sie das Aufbauschema einer schriftlichen Bestellung!

Schildern Sie die Inhalte einer schriftlichen Bestellung – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes.

.....

.....

3.3.4 Erläutern Sie das Aufbauschema einer schriftlichen Auftragsbestätigung!

Schildern Sie die Inhalte einer schriftlichen Auftragsbestätigung – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes.

.....

.....

3.3.5 Erläutern Sie das Aufbauschema eines Lieferscheines!

Schildern Sie die Inhalte eines Lieferscheines – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes.

.....

.....

3.3.6 Erläutern Sie das Aufbauschema einer Rechnung!

Schildern Sie die Inhalte einer Rechnung – nehmen Sie dabei Bezug auf ein Produkt oder Material Ihres Lehrbetriebes. Welche gesetzlichen Bestandteile muss eine Rechnung aufweisen?

.....

.....

4 Finance

4.1 Zahlung und Preisnachlässe

4.1.1 Was regeln die Zahlungsbedingungen?

- Zahlungsart (wie die Zahlung zu leisten ist)
- Zahlungszeitpunkt (wann die Zahlung zu leisten ist)
- Zahlungsort (wo die Zahlung zu leisten ist)

4.1.2 Welche Zahlungsarten kennen Sie?

- **Barzahlung** (beide Vertragsparteien verwenden Bargeld. Der Käufer bezahlt mit Bargeld, der Verkäufer gibt mit Bargeld heraus.)
- **Halbbare Zahlung** (z B. wenn die Zahlungsanweisung bar auf das Konto des Verkäufers eingezahlt wird)
- **Unbare Zahlung** (keiner der beiden Vertragspartner verwendet Bargeld – Überweisung, Kreditkarte, Bankomatkarte, etc.)

Erläutern Sie die Bedeutung der Zahlungsarten in Ihrem Lehrbetrieb! Welche Vorteile hat die Zahlung mit Bargeld? Welchen Vorteil hat die Bezahlung mit Bankomatkarte? Welche Vor- und Nachteile hat die Bezahlung mit Kreditkarte für den Verwender und das akzeptierende Unternehmen?

.....
.....

4.1.3 Wie können Preisangaben in einem Kaufvertrag erfolgen?

Die Preisangabe ist einer der Kernpunkte bei einem Kaufvertrag, da der Preis den Wert einer Ware bestimmt.

Es gibt 3 Arten, wie ein Preis in einem Kaufvertrag festgelegt werden kann:

- **Fixer Preis** (üblichste Form, es wird festgelegt, wie viel z. B. 1 Stück der Ware kostet; auch eine Pauschale für alle Leistungen zusammen ist möglich)
- **Preis mit Schwankungsklausel** (der Preis der Ware für den Kunden kann sich trotz fixiertem Abschluss des Kaufvertrages noch nach oben oder unten ändern – Verträge mit Kostenschwankungsklauseln werden meist nur dann akzeptiert, wenn der Lieferant von stark schwankende Rohstoffpreise abhängig ist – wie z. B. Stahl, Wolle, etc.)

- **Indexklausel** (werden bei längerfristigen Verträgen wie z. B. Versicherungsverträgen vereinbart – die Preise werden meist an den Verbraucherpreis gebunden – dies stellt eine Wertsicherung dar – ohne diese Klausel könnte ein Objekt sehr schnell unterversichert sein, was im Schadensfall ein großer Nachteil wäre; Indexklauseln müssen ausdrücklich im Vertrag vereinbart werden)

4.1.4 Welche Preisnachlässe in Kaufverträgen kennen Sie?

Rabatte (werden gewährt, um die Kunden zu einer Kaufentscheidung zu bewegen)

- Mengenrabatte
 - Treuerabatte
 - Umsatzbonus
 - Saisonale Rabatte
 - besondere Anlässe, wie z. B. Einführungsrabatt
- Naturalrabatte
 - Draufgabe
 - Dreingabe
- Skonto (bei Zahlung innerhalb eines kurzen Zeitraumes)

Nennen Sie Beispiele zu den Rabatten! Erklären Sie den Unterschied zwischen Rabatt und Skonto!

.....

.....

4.1.5 Erklären Sie den Unterschied von Draufgabe und Dreingabe!

Draufgabe:

Bei einer Draufgabe erhält man zusätzlich zur bestellten und zu bezahlenden Menge gratis Zugaben, z. B. 5 Stück werden bestellt und bezahlt – 6 Stück werden jedoch geliefert. Draufgabe wird dann verwendet, wenn der Käufer mit der zusätzlich gelieferten Menge auf was anfangen kann.

Dreingabe:

Bei der Dreingabe bezahlt man weniger, als man geliefert bekommt, z. B. werden 5 Stück bestellt und geliefert – 4 Stück werden nur bezahlt. Wird dann eingesetzt, wenn der Käufer nur die bestellte Menge benötigt und mit einer zusätzlichen Menge nichts anfangen kann.

Man hört sehr oft, dass Drauf- und Dreingaben eine Gewinnsituation für beide Vertragsparteien (Käufer und Verkäufer) darstellen und Drauf- oder Dreingaben für den Verkäufer oft günstiger wären als ein Geldrabatt. Kann diese Behauptung stimmen? Vergleichen Sie 10 % Geldrabatt mit einer 10 % Draufgabe!

.....

.....

4.1.6 Welchen Vorteil bietet ein Skonto?

Erläutern Sie die Zahlungsbedingung „30 Tage netto Kassa oder innerhalb von 7 Tage 2 % Skonto“! Welchen Vorteil bietet der Skonto für beide Kaufvertragsparteien? Sollte der Skonto immer ausgenützt werden?

.....

.....

4.2 Rechnungskontrolle

4.2.1 Welche Bestandteile muss eine Rechnung enthalten?

Eine Rechnungslegung (Fakturierung, Rechnungsausstellung) soll möglichst zeitgleich mit der Lieferung erfolgen.

In Österreich muss eine Rechnung laut UStG (§ 11) folgende Bestandteile aufweisen:

Kleinbetragsrechnung (bis € 400,00 Gesamtbetrag brutto):

- Name und Anschrift des Lieferanten
- Ausstellungsdatum der Rechnung
- Menge und handelsübliche Bezeichnung der Ware
- Tag bzw. Zeitraum der Lieferung oder Leistung
- Bruttobetrag inkl. USt
- Steuersatz in Prozent

Rechnungen über € 400,00 Gesamtbetrag brutto:

- Name und Anschrift des Lieferanten
- Name und Anschrift des Kunden
- Menge und handelsübliche Bezeichnung der Ware
- Tag bzw. Zeitraum der Lieferung oder Leistung
- Nettobetrag
- Umsatzsteuerbetrag in Euro
- Steuersatz in Prozent
- Ausstellungsdatum der Rechnung
- fortlaufende Rechnungsnummer
- UID-Nummer des Lieferanten
- Bei Rechnungen über € 10.000,00 brutto zusätzlich auch die UID-Nummer des Kunden

4.2.2 Welche Folgen hat eine Rechnung, welche nicht die gesetzlichen Bestandteile enthält?

Wenn der Unternehmer eine Rechnung erhält, die nicht alle oben angeführten Bestandteile aufweist, darf er den Vorsteuerabzug nicht geltend machen. Das bedeutet, dass er die Vorsteuer, die er an das Finanzamt bezahlen muss, nicht wieder zurückerhält.

4.2.3 Was muss bei der Rechnungskontrolle überprüft werden?

- War der Preis des Angebotes/der Bestellung identisch mit dem Rechnungspreis?
- Waren Kartons/Stück/Paletten beschädigt?
- Wurde der vereinbarte Rabatt gewährt?
- Wurde die richtige Menge geliefert und fakturiert?
- Stimmt die Rechnung mit dem Lieferschein überein?
- Stimmen die Lieferkonditionen?
- Stimmen die Zahlungskonditionen?
- Stimmt der Steuersatz?
- Sind alle gesetzlichen Bestandteile der Rechnung vorhanden?

Erläutern Sie die Rechnungskontrolle in Ihrem Lehrbetrieb? Wie gehen Sie vor, wenn Sie Fehler in der Rechnung entdecken?

.....

.....

4.3 Kostenrechnung

4.3.1 Was bedeutet Kostenrechnung und welche Aufgaben hat sie?

Die Kostenrechnung ist ein Teilbereich des betrieblichen Rechnungswesens. Die Ausgangszahlen einer Kostenrechnung stammen aus der Buchhaltung. Abbe nicht alle Zahlen werden aus der Buchhaltung direkt in die Kostenrechnung übernommen. Ziel der Kostenrechnung ist es, eine Basis zu schaffen, um betriebswirtschaftliche Entscheidungen treffen zu können. Sie dient als interne Entscheidungshilfe für Investitionen, für die Produktionspalette und für die Preiskalkulation.

Bei der Kostenrechnung muss auf keine gesetzlichen Bestimmungen Rücksicht genommen werden, es können die Zahlen des Unternehmens daher auch realitätsnah dargestellt werden und zukünftige Einnahmen und Ausgaben können besser vorhergesagt werden. In größeren Betrieben gibt es eine eigene Abteilung, die sich nur mit der Kostenrechnung beschäftigt.

Aufgaben der Kostenrechnung:

- Kostentransparenz
- Schaffung von Kostenverantwortung
- Kalkulation und Preisbildung
 - Preisuntergrenzen
 - Bestimmung interne Verrechnungspreise
 - Bewertung von Lager und selbst erstellten Anlagen
- Wirtschaftlichkeitskontrolle
 - Eigenfertigung
 - Fremdbezug
- Grundlage zum Aufbau eines Controllings
 - Soll-Ist-Vergleiche
 - Lernprozesse (über die Kostenverläufe und das Kostenverhalten im Betrieb)
- Die Hauptaufgabe besteht darin, Informationen bereitzustellen, welche ein zuverlässiges Bild von den wirtschaftlichen Vorgängen des Betriebsgeschehens vermitteln.

Stellen Sie dar welche Bedeutung Kostenrechnung in Ihrem Lehrbetrieb spielt? Gibt es eine Abteilung „Kostenrechnung“? Welche Aufgaben im Zusammenhang mit der Kostenrechnung haben Sie bereits erledigt?

.....

.....

4.3.2 Erklären Sie den Unterschied zwischen Aufwänden und Kosten!

Aufwände:

- Begriff aus der Buchhaltung
- gesamter Verbrauch an Werten in einer Periode (auch außerordentliche und betriebsfremde Werteinsätze)

Kosten:

- Begriff aus der Kostenrechnung
- betriebsbedingter Werteinsatz zur Leistungserstellung

Erklären Sie in diesem Zusammenhang wie Aufwände zu Kosten werden.

.....
.....

Behandeln Sie bei der Antwort u. a. Bereiche wie z. B. Schritte der Kostenartenrechnung, neutraler Aufwand, Anderskosten, Zusatzkosten, BÜB, etc.

4.3.3 Erklären Sie den Unterschied zwischen fixen und variablen Kosten!

Fixe Kosten sind Kosten, die ein Unternehmen hat, auch wenn keine Güter produziert werden (auch bei Betriebsstillstand) – diese Kosten werden daher auch als Bereitschaftskosten bezeichnet (z. B. Afa, Grundgebühr für Strom oder Wasser, Miete, etc.). Egal welche Menge produziert wird, die fixen Kosten verändern sich nicht.

Variable Kosten hängen unmittelbar mit der Produktionsmenge zusammen. Sie fallen nur an, wenn produziert wird (z. B. Materialkosten, Betriebsstoffe, Hilfsstoffe, etc.) Sie steigen mit der produzierten Menge.

Manche Kosten haben einen fixen und einen variablen Anteil (z. B. Strom, Wasser, Treibstoffkosten, etc.)

Nehmen Sie an, Sie sind in der Buchhaltung Ihres Lehrbetriebes beschäftigt. Erklären Sie anhand Ihres Betriebes den Unterschied zwischen fixen und variablen Kosten. Nennen Sie geeignete Beispiele.

.....
.....

4.3.4 Welche Kostenarten kennen Sie?

Nach der Art des Güter- und Leistungseinsatzes kann man folgende betriebswirtschaftlichen Kosten unterscheiden:

- **Personalkosten** (Löhne, Gehälter, Aufwand für Abfertigung und Pension, Sozialaufwand, Lohn- und Gehaltsabhängige Abgaben, etc.)
- **Sachkosten** (Material- und Wareneinsatz, etc.)
- **Kapitalkosten** (Zinsen, Abschreibungen auf Gebäude, Maschinen, Geschäftsausstattung, etc.)
- **Kosten für Dienstleistungen Dritter** (Transport, Energie, Beratung, Versicherung, etc.)
- **Sonstige Kosten** (übrige Kosten wie z. B. Steuern, Gebühren und Beiträge)

4.3.5 Was versteht man unter Kostenstellen?

Kostenstellen sind Leistungs- und Verantwortungsbereiche, die räumlich und/oder organisatorisch abgrenzbar sind und in denen Kosten anfallen.

Die Untergliederung des Unternehmens in Kostenstellen erleichtert es zu erkennen, wo und warum Kosten entstehen, auf welche Ursachen sie zurückzuführen und von wem sie zu verantworten sind. Kostenstellen werden weiters gebildet, um Kosten leichter bzw. genauer auf Kostenträger zurechnen zu können und Kosten besser kontrollieren zu können.

Werden den Kostenstellen nicht nur Kosten, sondern auch die entsprechenden Erträge zugerechnet, bezeichnet man sie als Profitcenter.

Erklären Sie in diesem die Schritte der Kostenstellenrechnung! Welche Kostenstellen sind in Ihrem Lehrbetrieb eingerichtet?

.....
.....

Behandeln Sie bei der Antwort u. a. Bereiche wie z. B. Schritte der Kostenstellenrechnung, Herstellkosten, Selbstkosten, Einzel- und Gemeinkosten, Zweck der Kostenstellenrechnung, übliche Kostenstellen, BAB, etc.

4.3.6 Erklären Sie den Unterschied zwischen Einzelkosten und Gemeinkosten!

Einzelkosten können dem Produkt direkt zugerechnet werden (es kann genau bestimmt werden, wie viel Material benötigt wird bzw. wieviel Arbeitsstunden in der Fertigung anfallen, Büromaterial, Gehalt des Buchhalters, etc.), d. h. die Kostenstelleneinzelkosten sind für eine bestimmte Kostenstelle anfallen und können daher der Kostenstelle eindeutig zugeordnet werden.

Gemeinkosten sind „allgemeine Kosten“ (Fixkosten). Sie fallen in mehreren Kostenstellen an und werden nach einem Schlüssel verteilt, weil sie dem Produkt nicht direkt

zugerechnet werden können (z. B. wie viel „Energiekosten“ für das gesamte Gebäude in einem erzeugten Stück stecken, Versicherung, Reinigungskosten).

Nehmen Sie an, Sie sind in der Buchhaltung Ihres Lehrbetriebes beschäftigt. Erklären Sie anhand Ihres Betriebes den Unterschied zwischen Einzel- und Gemeinkosten. Nennen Sie geeignete Beispiele.

.....
.....

4.3.7 Erklären Sie Zweck und Aufgaben von BAB und BÜB!

Betriebsüberleistungsbogen (BÜB):

Ausgangspunkt der Kostenrechnung ist die Buchhaltung, insbesondere die GuV-Rechnung. Da in der Buchhaltung aber nur der Aufwand festgehalten ist, müssen jene Wertesätze, die in der Buchhaltung nicht aufscheinen, ergänzt werden und muss jener Aufwand, der nicht „Wertesatz zur Leistungserstellung“ ist, ausgeschieden werden. Die Überleitung der Aufwendungen in Kosten wird im BÜB vorgenommen.

Betriebsabrechnungsbogen (BAB):

Im Rahmen der Kostenstellenrechnung werden die entstandenen Kosten den einzelnen Kostenstellen möglichst verursachungsgerecht zugerechnet. Die Kostenzuordnung erfolgt der Übersichtlichkeit halber in einer Tabelle, die als Betriebsabrechnungsbogen (BAB) bezeichnet wird.

Je nachdem wie die Kosten auf die Kostenstellen zugerechnet werden können, ist zwischen Einzel- und Gemeinkosten zu unterscheiden.

4.3.8 Erklären Sie die Deckungsbeitragsrechnung!

Bei der Deckungsbeitragsrechnung werden die Kosten in fixe und variable Kosten unterteilt – die Gesamtkosten setzen sich also aus fixen und variablen Kosten zusammen. Bei der Kalkulation des Produktes (Errechnung des Nettoverkaufspreises) werden jedoch nur die variablen Kosten berücksichtigt.

Der Deckungsbeitrag ist jener Betrag pro hergestelltem (und verkauftem) Produkt, der für die Deckung der Fixkosten verwendet werden soll. Multipliziert man die Deckungsbeiträge pro Stück mit der erzeugten Menge, erhält man den Deckungsbeitrag gesamt für dieses Produkt. Die Summe aller Deckungsbeiträge ergibt den Gesamtdeckungsbeitrag des Unternehmens – dieser Gesamtdeckungsbeitrag muss zumindest alle fixen Kosten decken.

Deckungsbeitrag (DB) pro Stück = Nettoerlös pro Stück – variable Kosten pro Stück

Ist der Deckungsbeitrag bekannt, so hilft das dem Unternehmen

- bei der Entscheidung über das optimale Produktionsprogramm,
- bei der Entscheidung über eine kurzfristige Preisuntergrenze (wenn wegen der Konkurrenz oder der Werbemaßnahmen ein möglichst niedriger Preis angesetzt werden soll) oder auch
- bei der Entscheidung über eine langfristige Preisuntergrenze (bei der langfristigen Preisuntergrenze sind die Erlöse gleich hoch wie die Summe aus Fixkosten und variablen Kosten).

Nehmen Sie Bezug auf Ihren Lehrbetrieb und erläutern Sie, ob in Ihrem Lehrbetrieb die Deckungsbeitragsrechnung angewendet wird. Wenn ja, warum!

.....

.....

4.3.9 Was versteht man unter dem Break Even Point (BEP)?

Der „Break Even Point“ ist der Punkt, an dem Erlöse und Kosten (Summe der variablen Kosten und der Fixkosten) einer Produktion gleich hoch sind. Der Break Even Point wird auch als Gewinnschwelle bezeichnet.

In der Produktion lässt sich damit die Frage beantworten wieviel Stück produziert werden müssen, damit die Gewinnschwelle erreicht wird.

Gewinnschwelle in Stück = Fixkosten: DB pro Stück

Mit jedem weiteren produzierten und verkauften Stück (ab der Gewinnschwelle) wird ein Gewinn in Höhe des Deckungsbeitrages erwirtschaftet.

Wird der errechnete Break Even Point nicht erreicht, sind nicht alle Kosten gedeckt!

5 Personal

5.1 Personaladministration

5.1.1 Welche Aufgaben werden in der Personalabteilung erledigt?

Zu den Aufgaben einer Personalabteilung gehören u. a. die Personalplanung, die Personalauswahl und Personalaufnahme, die Personalverwaltung, die Beurteilung des Personals, die Personalfreisetzung, die Personalverrechnung, etc.

Die Personalplanung beschäftigt sich mit der Zukunft des Unternehmens. Wieviel Mitarbeiter werden gebraucht? Was sollen künftige Mitarbeiter können?

Die Personalverwaltung beinhaltet alle administrativen sowie routinemäßigen Aufgaben des Personalbereichs – von der Einstellung bis zum Austritt eines Mitarbeiters. Diese Aufgaben werden von den Mitarbeitern der Personalabteilung erfüllt. Dabei sind stets gesetzliche und tarifvertragliche Regelungen, Betriebsvereinbarungen und Arbeitsverträge der Mitarbeiter zu beachten.

**Wer war in Ihrem Lehrbetrieb für Ihre Ausbildung zuständig bzw. verantwortlich?
Welche Aufgaben in der Personalabteilung haben Sie bereits erledigen dürfen?**

**Welche besonderen Herausforderungen gibt es in der Branche, in der Sie tätig sind?
Wie können Sie sich auf zukünftige Herausforderungen Ihres Arbeitslebens vorbereiten?**

.....
.....

5.1.2 Welche Aufgaben umfasst die Personalauswahl?

Die Personalauswahl und -aufnahme umfassen Aufgaben, die sorgfältig überlegt und durchgeführt werden müssen. Der richtige Mitarbeiter zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Arbeitsplatz! Dieser Wunsch beschreibt die verantwortungsvolle Aufgabe, die bei der Personalauswahl zu erfüllen ist.

Nennen Sie die Vor- und Nachteile der internen bzw. externen Personalvergabe!

.....
.....

5.1.3 Zählen Sie die wesentlichen Punkte auf, die in einem Stelleninserat enthalten sein sollten. Nehmen Sie dabei Bezug auf Ihren Lehrbetrieb!

.....
.....

5.1.4 Welche Informationen enthält ein Funktionsprofil?

.....
.....

5.1.5 Welche Informationen weist das Funktionsprofil Ihrer derzeitigen Funktion in Ihrem Lehrbetrieb auf?

.....
.....

5.1.6 Welchen Zweck hat ein Funktionsprofil?

.....
.....

5.1.7 Erklären Sie den Umfang Ihres derzeitigen Arbeitsplatzes und die Grenzen Ihres Wirkungskreises.

.....
.....

5.1.8 Erklären Sie die fachlichen und sozialen Kompetenzen, die für Ihren derzeitigen Arbeitsplatz erforderlich sind! Erklären Sie auch den Unterschied zwischen „hard skills“ und „soft skills“!

.....
.....

5.1.9 Erläutern Sie die besonderen Qualifikationen, die für Ihren derzeitigen Arbeitsplatz erforderlich sind.

.....
.....

5.1.10 Welche Punkte sind bei einer Bewerbung zu beachten?

.....
.....

Nehmen Sie an, Sie bewerben sich für Ihren derzeitigen Arbeitsplatz! Erläutern Sie welche üblichen Inhalte eine Bewerbungsmappe enthält. Geben Sie ein paar Tipps, die bei der Verfassung einer Bewerbung hilfreich sind! Worauf ist zu achten, wenn man die Bewerbungsunterlagen als E-Mail versendet?

.....
.....

5.1.11 Wie bereiten Sie sich auf ein Vorstellungsgespräch vor? Was gibt es dabei zu beachten?

.....
.....

Nehmen Sie an Sie wurden zum Vorstellungsgespräch auf die Bewerbung für Ihren derzeitigen Arbeitsplatz eingeladen! Welche Fragen könnten Ihnen im Zuge dieses Bewerbungsgespräches gestellt werden (beachten Sie: Sozialkompetenz, Fachkompetenz, Stärken Schwächen, Zukunftsvorstellungen, etc.)?

.....
.....

5.1.12 Welche Aufgaben sind im Zuge der Personalaufnahme notwendig?

.....
.....

Sie arbeiten in der Personalabteilung und in Ihrer Abteilung wurde eine neue Kollegin eingestellt. Was müssen Sie alles erledigen, um den Eintritt dieser Kollegin gut vorzubereiten und den ersten Arbeitstag entsprechend gestalten?

.....
.....

5.2 Mitarbeiterweiterbildung

5.2.1 Welche Führungsstile kennen Sie?

.....
.....

Nehmen Sie an das Unternehmen, in dem Sie arbeiten hat einen netten Chef. Er ist ein begeisterter Sportler und ist oft wochenlang auf seinem Segelboot unterwegs. Das Unternehmen läuft aber immer noch ganz gut, weil engagierte Mitarbeiter dafür sorgen.

Nach welchem Führungsstil wird das Unternehmen geführt? Erläutern Sie auch Maßnahmen, welche die Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern im Unternehmen fördern!

.....
.....

5.2.2 Welche Aufgaben hat die Personalentwicklung?

- **Mitarbeiter (Personal) fördern:** Teams und Organisation so zu fördern, dass alle Aufgaben erfolgreich bewältigt werden können.
- **Motivation und Weiterbildung:** Mit geschulten Kräften werden neue Herausforderungen und Veränderungen optimal gemeistert.
- **Arbeitszufriedenheit schaffen:** Das führt zu hoher Qualität und als Folge wird sich das Unternehmen besser entwickeln.

Gutes Motivationsklima im Betrieb führt zu mehr Arbeitsfreude, zu höherer Leistung und verringert die Gefahr der Fluktuation.

Welche Aktivitäten unternimmt Ihr Lehrbetrieb, um die Aufgaben der Personalentwicklung optimal zu erfüllen? Erläutern Sie in diesem Zusammenhang auch Gründe und Folgen von häufiger Fluktuation! Welche Weiterbildungsmöglichkeiten bietet Ihr Lehrbetrieb an?

.....
.....

5.2.3 Erläutern Sie Mobilität am Arbeitsplatz und Karriereweg!

Bei der Mobilität geht es darum, dass Arbeitnehmer aus persönlichen, beruflichen und arbeitsmarktpolitischen Gründen ihren Wohnort an die Gegebenheit des Arbeitsmarktes anpassen. Konsequenzen der Mobilität können Wohnortwechsel und Pendeln sein.

Es ist nicht Aufgabe des Chefs, dafür zu sorgen, dass der Mitarbeiter Karriere macht. Der Mitarbeiter selbst ist dafür verantwortlich, dass seine berufliche Laufbahn erfolgreich verläuft. Wenn ein Mitarbeiter seinen Berufsweg aktiv gestaltet, kommt er im Regelfall weiter, als jemand, der auf Gelegenheiten wartet, die dann vielleicht nie kommen. Anders als früher sind lang andauernde Arbeitsverhältnisse seltener geworden – die nächste Beförderung kommt nicht automatisch.

Ihre Kollegin meint: „Jeder Chef ist für die Karriere der Mitarbeiter verantwortlich.“ Nehmen Sie zu dieser Aussage Stellung! Machen Sie Vorschläge für eine gute Karriereplanung!

.....

.....

6 Produktion

6.1 Produktionsplanung

6.1.1 Was versteht man unter Unternehmensplanung?

Die Unternehmensplanung beschäftigt sich mit der zeitlichen, operativen, mengenmäßigen und räumlichen Planung, Steuerung, Kontrolle, damit zusammenhängend auch der Verwaltung aller Vorgänge, die bei der Produktion von Waren und Gütern notwendig sind.

Die Ausgangsbasis für die Planung der Produktion und der Beschaffung sind die Daten des Vertriebes. Die Planung der Produktion bildet den Kern jedes Produktionsunternehmens. Ausgangsbasis sind die zu erwartenden Absätze – darauf aufbauend werden alle weiteren Bereiche der betrieblichen Leistungserstellung geplant.

Die betrifft die Bereiche:

- Produktionsprogrammplanung
- Materialwirtschaft (Beschaffung)
- Termin- und Kapazitätsplanung

Die meisten Produktionsunternehmen unserer Zeit planen ihre Produktion mittels Produktionsplanungssystem (PPS). Diese umfassen alle oben angegebenen Bereich der Leistungserstellung.

Wie erfolgt die Produktionsplanung Ihres Lehrbetriebes?

.....
.....

6.1.2 Welche Bereiche umfasst die Produktionsprogrammplanung (PPP)?

Die PPP beinhaltet die Festlegung der in der zukünftigen Periode zu fertigen Produkte nach Art, Menge und zeitlicher Verteilung. Hier wird zwischen strategischer und operativer PPP unterschieden:

Strategische PPP:

- Festlegung der Produktfelder
- Breite des Produktionsprogramms
- Tiefe des Produktionsprogramms
- Make-or-Buy-Entscheidung

Operative PPP:

Aufgrund der Entscheidungen der strategischen PPP wird die Planung der Produktionsmenge vorgenommen. Dabei wird die optimale Produktionsmenge errechnet, bei der die Kosten je Stück am geringsten sind. Die Planung der optimalen Losgröße ergibt sich aus der Berechnung der Rüstkosten, der Lagerkosten und der kapitalbindungskosten für die produzierten Produkte.

Erläutern Sie die Produktfelder Ihres Lehrbetriebes! Nehmen Sie auch Bezug auf die Breite und Tiefe des Produktprogrammes! Was versteht man unter Rüstkosten?

.....

.....

6.1.3 Was versteht man unter einer Make-or-Buy-Entscheidung?

Wenn sich das Unternehmen die Frage nach der Breite und der Tiefe der Fertigung stellt, wird das auch die Frage auf, welche Produkte man grundsätzlich selbst produzieren kann und welche man zukaufen soll.

Verschieden Kriterien zwingen das Unternehmen dazu folgende Überlegungen anzustellen:

- Kernkompetenzen
- Höhe und Regelmäßigkeit des Bedarfs
- Kosten, Kapitalbindung, Kapitalbedarf
- qualitative und quantitative Aspekte
- Lieferantenangebot (Markt)
- Verhalten der Mitbewerber
- Unternehmensimage
- Beschaffungs- und Wiederbeschaffungszeiten (z. B. bei Reklamationen)
- Eigenbestimmtheit des Unternehmens (Einflüsse des Betriebsrates, der Politik, etc.)
- Autonomie/Marktbeherrschung
- strategische Aspekte
- etc.

Erläutern Sie die Produktfelder Ihres Lehrbetriebes in denen Ihr Lehrbetrieb Make- or Buy-Überlegungen anstellt!

.....

.....

6.2 Arbeitsvorbereitung

6.2.1 Welche Tätigkeiten umfasst die Arbeitsvorbereitung? Wozu dient diese?

.....

.....

6.2.2 Nennen Sie die Fertigungstypen!

Die Planung der Losgrößen, der Produktionstermine und -reihenfolge bei möglichst hoher Kapazitätsauslastung und Minimierung der Rüst-, Leer- und Lagerhaltungskosten ist die größte Herausforderung für die Produktionslogistik.

Man unterscheide folgende Typen der Fertigung:

- Projekt- oder Einzelfertigung
- Werkstattfertigung
- Serien- oder Fließfertigung

Vergleichen Sie die Fertigungstypen und erklären Sie jeweils das Verhältnis von Produktionsmenge und Typenvielfalt.

.....

.....

6.2.3 Was versteht man unter Projekt- oder Einzelfertigung?

Hier handelt es sich um einen ortsgebundenen Fertigungstyp. Typisch für Projektfertigung sind alle Baustellen. Das Objekt verbleibt am selben Ort, die Handwerker und Maschinen werden an jene Orte gebracht, an denen sie benötigt werden.

Erläutern Sie die Anforderungen an das Produktionsmanagement bei der Projekt- oder Einzelfertigung und nennen Sie mögliche Einsatzgebiete! Spielt dieser Fertigungstyp in Ihrem Lehrbetrieb eine Rolle?

.....

.....

6.2.4 Was versteht man unter Werkstattfertigung?

Bei der Werkstattfertigung durchläuft die Ware die Fertigung nach dem Verrichtungsprinzip. Dabei werden gleichartige Arbeitssysteme räumlich und organisatorisch zu einer Werkstatt zusammengefasst. Die räumliche Anordnung der Stationen kann entweder fix sein, oder von Auftrag zu Auftrag anders verlaufen.

Erläutern Sie die Vor- und Nachteile der Werkstattfertigung! Nennen Sie Beispiele, wann Werkstattfertigung zur Anwendung kommen kann! Spielt Werkstattfertigung in Ihrem Lehrbetrieb eine Rolle?

.....
.....

6.2.5 Was versteht man unter Serien- oder Fließfertigung?

Bei der Fließfertigung werden die verschiedenen Arbeitssysteme des Leistungserstellungsprozesses in logischer Folge den Anforderungen des Produktes aneinandergereiht. Der Transport der Werkstoffe kann über ein Fließband, Rollen oder Schienen erfolgen. Rüstzeiten entfallen größtenteils – dadurch erreicht dieser Fertigungstyp einen hohen Wert an produktiver Zeit (kurze innerbetriebliche Transportwege, kein Zwischenlager, etc.).

Erläutern Sie die Vor- und Nachteile der Fließfertigung! Nennen Sie Beispiele für Fließfertigung! Spielt Fließfertigung in Ihrem Lehrbetrieb eine Rolle?

.....
.....

6.2.6 Was versteht man unter Taktung in der Produktion?

Die Taktung ist jener Wert, der angibt, wie viele Stück pro Zeiteinheit (z. B. pro Tag) die Fertigungsstraße verlassen. Die Taktung beeinflusst die Kapazitätsplanung, die Ausrichtung der Stationen in der Produktion selbst, die Planung der Beschaffung und die Planung der Distributionslogistik.

Die Taktzeit von einer Minute bedeutet z. B., dass jede Minute ein Stück die Fertigungshalle verlässt, dass von den Zulieferern die Teile im Minutentakt gebraucht werden und dass jede Minute ein Produkt versendet werden muss.

Welche Rolle spielt in Ihrem Lehrbetrieb die Taktung bei der Produktion/Fertigung von Produkten?

.....
.....

6.2.7 Nennen Sie Produktivitätskennzahlen!

Unter Produktivität versteht man das Verhältnis zwischen eingesetzten Einheiten, z. B. Mitarbeiterstunden oder Materialeinheiten. Das Ergebnis der Produktivitätskennzahlen ist eine Übersicht, wie mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen umgegangen wird.

Produktivitätskennzahlen werden im Nachhinein erstellt (z. B. nach Fertigstellung der Produktion eines Produktes, eines Projektes, am Monatsende, etc.). Meist werden sie aber pro Quartal erstellt, damit die Unternehmensführung erkennen kann, ob man wie gewohnt weitermachen kann oder etwas ändern muss.

Beispiele für Produktivitätskennzahlen:

- Anzahl abgewickelter Sendungen pro Personalstunde (Summe der Personalstunden im Versand: Anzahl der Sendungen gesamt)
- Auslastungsgrade der Entladeeinrichtungen (Gesamtkapazität Entladeeinrichtung: genützte Stunden)
- Auslastungsgrad der Mitarbeiter in der Warenübernahme (Gesamtstunden der Mitarbeiter im Wareneingang: entladene Einheiten)

Erläutern Sie welche Produktivitätskennzahlen in Ihrem Lehrbetrieb ermittelt werden!

.....

.....

Inhaltsverzeichnis

1	Einkauf.....	2
1.1	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen	2
1.2	Bestellmengen	6
1.3	Anfragen und Angebote	9
1.4	Maßnahmen bei mangelhafter Lieferung	13
2	Logistik	16
2.1	Bestände ermitteln	16
2.2	Bestellanforderungen erstellen.....	18
2.3	Auftragsbestätigung	20
2.4	Planung und Organisation von Transportaufträgen.....	21
3	Marketing und Vertrieb	26
3.1	Außenaufttritt des Unternehmens	26
3.2	Veranstaltungen	31
3.3	Schriftstücke zur ordnungsgemäßen Vertragserfüllung.....	35
4	Finance	37
4.1	Zahlung und Preisnachlässe.....	37
4.2	Rechnungskontrolle	40
4.3	Kostenrechnung.....	42
5	Personal.....	47
5.1	Personaladministration	47
5.2	Mitarbeiterweiterbildung.....	51
6	Produktion.....	53
6.1	Produktionsplanung	53
6.2	Arbeitsvorbereitung	55