

# **Ihr Weg zum Erfolg!**

**Personaldienstleistung**

**Gegenstand:  
Geschäftsprozesse**

**Lehrabschlussprüfung 2026**

# 1 Kunden- und Personalmanagement

## 1.1 Stellenbeschreibung

### 1.1.1 Welche Daten enthält eine Stellenbeschreibung?

Unter Stellenbeschreibung versteht man eine schriftliche Zusammenfassung aller

- Zielsetzungen
- Aufgaben und
- Kompetenzen,

die mit einer Stelle verbunden sind. Eine Stellenbeschreibung wird für eine bestimmte Stelle im Unternehmen erstellt, unabhängig von der Person, die diese innehat. Weiters informiert die Stellenbeschreibung über die Beziehungen der Stelle zu anderen Stellen sowie über die Anforderungen, die zur Besetzung dieser Stelle erfüllt sein sollten.

Die Stellenbeschreibung ist immer stellen-, nie personenbezogen formuliert!

Sie weist aus, welche Rechte und Pflichten der Arbeitnehmer im Zusammenhang mit der Stelle hat.

- Bezeichnung der Stelle,
- Abteilung,
- Vorgesetzte/-r,
- ev. gegenseitige Stellvertretung,
- Einordnung der Stelle in die Unternehmenshierarchie (unter- und übergeordnete Stelle),
- ausführliche Beschreibung des Aufgabengebietes der Stelle,
- Vollmachten und Unterschriftsbefugnisse des Stelleninhabers,
- Anforderung an den Stelleninhaber (z. B. Ausbildung, Persönlichkeitsmerkmale etc.).

Basierend auf der Stellenbeschreibung kann das Anforderungsprofil erstellt werden.

**Welche Daten enthält die Stellenbeschreibung Ihres derzeitigen Arbeitsplatzes in Ihrem Lehrbetrieb?**

---

---

### **1.1.2 Welchen Zweck hat eine Stellenbeschreibung?**

Stellenbeschreibungen werden erstellt, um Aufgaben und Zuständigkeiten in betrieblichen Organisationen den einzelnen Stellen so zuzuordnen, dass die vorgegebenen Zielsetzungen der einzelnen Stelle und eine zielgerichtete Zusammenarbeit aller Stelleninhaber erreicht werden.

Mit der Stellenbeschreibung sollen Funktionen, Verantwortungsbereiche, Aufgaben, Zuständigkeiten und Kompetenzen einer Stelle eindeutig und klar gegenüber anderen Bereichen sowie über- bzw. untergeordneten Stellen dokumentiert und angegrenzt werden.

Durch Transparenz können Überschneidungen und Schwachstellen in der Aufbau- und Ablauforganisation schnell erkannt und optimiert werden. Stellenbeschreibungen sind eine wichtige Grundlage für Personalplanung und -förderung. Sie sind ein ideales Hilfsmittel für eine Organisationsanalyse und -planung sowie zur Leistungsplanung und -beurteilung.

Die in der Stellenbeschreibung beschriebene Anforderung an die Stelle ermöglicht die Auswahl von Mitarbeiter/-innen nach objektiven Gesichtspunkten. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Stelleninhaber/-innen können untereinander verglichen werden.

Die Stellenbeschreibung erfüllt somit mehrere Zwecke:

- sie schafft Klarheit über die gewünschte Beschaffenheit einer neuen Stelle,
- sie lässt den Umfang des Arbeitsplatzes erkennen,
- daraus entsteht eine nachhaltige Lohn-/Gehaltsplanung,
- sie steckt die Grenzen des Wirkungskreises dieser Stelle ab,
- sie impliziert weitere Positionen, z. B. durch Zuteilung der MA-Verantwortung,
- sie ist der erste Schritt zu einer erfolgreichen Stellenausschreibung/Stellenanzeige,
- sie ermöglicht dem Stelleninhaber sich mit der Beschreibung zu identifizieren,
- sie hat rechtliche Relevanz.

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

.....

.....

### **1.1.3 Was verstehen Sie unter einem Anforderungsprofil?**

Das Anforderungsprofil ist die Beschreibung von vorausgesetzten oder gewünschten Eigenschaften (Fähigkeiten, Merkmalen). Sie ist eine tabellarische Anordnung von bestimmten Anforderungen des Betriebes an Bewerber/-innen, Auszubildende oder

Mitarbeiter/-innen im Hinblick auf bestimmte Tätigkeiten. In dieser Tabelle kann die Bedeutung jedes einzelnen Anforderungsmerkmals für den Betrieb und bestimmte Tätigkeiten gewichtet werden. An diesem Punkt ist die nötige Vorarbeit geleistet, um eine Stellenausschreibung anzufertigen zu können. Sie beinhaltet:

- **fachliche Anforderungen** (Ausbildung, Zertifikate, Zeugnisse, Strafregisterauszug, Führerscheine, ...),
- **Berufserfahrung,**
- **Verhaltensanforderungen** (Kontaktfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Umgangsformen, Auftreten, Durchsetzungsvermögen ...),
- **Anforderung an die Persönlichkeit** (Belastbarkeit, Leistungsmotivation, Selbständigkeit, Verantwortungsbewusstsein, sprachliches Ausdrucksvermögen, ...),
- **Anforderungen hinsichtlich Arbeitsorganisation und Arbeitszeit** (Teamarbeit/Einzelarbeit, Überstunden, Schichtdienst, Wochenendarbeit, Vollzeit/Teilzeit, ...),
- **Anforderungen hinsichtlich des Arbeitsumfelds und des Gebrauchs von Arbeitsmitteln** (Umgang mit überdurchschnittlicher Lärmbelästigung, Zugluft, Kälte, Nässe, Temperaturschwankungen, ...),
- **Psychophysisches Anforderungsprofil** (Körperhaltung, Fortbewegung, Sinnes- und Informationsverarbeitung, Gleichgewichtssinn, physische Belastung, Ausdauer, ...).

**Erläutern Sie die fachlichen und sozialen Kompetenzen, die für Ihren derzeitigen Arbeitsplatz erforderlich sind!**

.....  
.....

#### **1.1.4 Welchen Zweck hat ein Anforderungsprofil?**

Das Anforderungsprofil muss eindeutig zeigen, welche Qualifikationen, Kompetenzen und welche Erfahrungen für die ausgeschriebene Stelle notwendig sind.

Das Anforderungsprofil ist personen-, nie stellenbezogen!

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

.....  
.....

**1.1.5 Wie erfolgt die Auftragsbearbeitung bei der Vermittlung von Arbeitskräften?**

**Beschreiben Sie den Vorgang der Auftragsbearbeitung bei der Vermittlung von Arbeitskräften in Ihrem Lehrbetrieb!**

.....

.....

**1.1.6 Wie erfolgt die Auftragsbearbeitung bei der Überlassung von Arbeitskräften?**

**Beschreiben Sie den Vorgang der Auftragsbearbeitung bei der Überlassung von Arbeitskräften in Ihrem Lehrbetrieb!**

.....

.....

**1.1.7 Wann hat ein Kunde (Beschäftiger) Bedarf an Zeitarbeitern?**

- bei neuen Projekten und Aufträgen,
- keine eigenen Reserven,
- wirtschaftliche Probleme,
- Ausfälle abdecken,
- Stammpersonal abbauen,
- saisonale Schwankungen,
- Karenzvertretung,
- Fixkosten in variable umwandeln,
- Spitzenabdeckung,
- kein eigenes Spezialwissen,
- etc.

**Beschreiben Sie in welchen Fällen die Kund/-innen Ihres Lehrbetriebes Bedarf an Zeitarbeitern haben!**

.....

.....

### **1.1.8 Wie erfahren Sie als Überlasser vom Bedarf der Kund/-innen?**

- Kontakte meinerseits (persönlich, telefonisch),
- Anfrage durch den Kunden/die Kundin,
- Fachzeitschriften,
- Brancheninfos,
- alle Medien (auch digitale),
- AMS,
- Messen,
- andere Kunden,
- Mitbewerber,
- Netzwerke,
- Interessensvertretungen,
- etc.

**Beschreiben Sie wie Sie in Ihrem Lehrbetrieb erfahren, dass ein Kunde/eine Kundin Bedarf an Leiharbeitern hat!**

.....  
.....

### **1.1.9 Was kann ich als Überlasser bei der Bedarfsermittlung tun, um die richtigen Personen für die Beschäftiger zu finden?**

- Berufsbildkenntnisse,
- Anforderungsprofil und Checkliste ermitteln,
- Stellenprofil,
- Besonderheiten des Arbeitsplatzes ermitteln,
- Erreichbarkeit abklären,
- Arbeitszeiten abklären,
- Profile von Kollegen,
- Schlüssel- und Zusatzqualifikationen ermitteln,
- Kenntnisse über Firmen- und Branchenstrukturen,
- Geografische Lage des Betriebes,
- etc.

**Beschreiben Sie die besonderen Herausforderungen Ihres Lehrbetriebes bei der Findung der richtigen Personen für die Kund/-innen!**

.....  
.....

### **1.1.10 Was sollten Sie bei der Bedarfsermittlung unbedingt vermeiden?**

- Nichts Unmögliches versprechen,
- Unseriosität,
- Falsches Auftreten beim Kunden,
- Zu wenig Infos sammeln (Größe, Branche etc.),
- Schmiergelder,
- etc.

### **1.1.11 Wann ist/war der Auftrag ein Erfolg?**

- Kundenzufriedenheit,
- Mitarbeiterzufriedenheit,
- Überlasserzufriedenheit,
- Folgeaufträge,
- Kundenempfehlung.

### **1.1.12 Welche Möglichkeiten gibt es zur Rekrutierung von Personal?**

- Mitarbeiter/-in wirbt Mitarbeiter/-in,
- AMS,
- Inserate,
- Jobbörsen,
- Mundpropaganda,
- Empfehlungen,
- Stiftungen,
- Medien aller Art (auch digitale),
- Jobtafeln,
- Insolvenzen,
- Branchenkolleg/-innen,
- Homepage,
- Abwerben,
- etc.

**Beschreiben Sie wie in Ihrem Lehrbetrieb die Personalrekrutierung erfolgt!**

.....

.....

### **1.1.13 Welche Inhalte sollte ein Inserat/eine Stellenanzeige aufweisen?**

- Kundenbeschreibung,
- Beginn-Datum,
- Positionsbezeichnung,
- Aufgabengebiet,
- Qualifikation,
- was wird geboten,
- Mindestgehalt lt. KV,
- Bewerberaufforderung,
- Kontaktadresse.

Die Stellenanzeige ist geschlechtsneutral zu formulieren!

Mit zunehmender Verbreitung des Internets werden mehr und mehr Stellen auch online angezeigt (**E-Recruiting**). Der Vorteil von Online-Stellenanzeigen liegt darin, dass sich Bewerber wesentlich schneller und übersichtlicher über offene Stellen informieren und bewerben können. Für Unternehmen besteht der Vorteil darin, dass Online-Stellenanzeigen wesentlich günstiger sind und über einen längeren Zeitraum laufen.

**Beschreiben Sie in welchen Medien Ihrer Lehrbetrieb Stellenanzeigen schaltet!**

.....  
.....

### **1.1.14 Für welche Kategorien sucht ein Personaldienstleister Mitarbeiter/-innen?**

Als Personaldienstleister unterteilen wir die Personalsuche in drei Kategorien. Die Vorgehensweise unterscheidet sich dabei grundsätzlich nicht, jedoch hat die Stellenausschreibung eine unterschiedliche Textierung und unterscheidet sich in der Wirkung auf den zukünftigen Arbeitgeber.

- für den Eigenbedarf (Einsatz im eigenen Unternehmen),
- für die Personalvermittlung,
- für die Überlassung von Mitarbeitern.

**Erläutern Sie für welche Kategorien Ihr Lehrbetrieb Personal sucht!**

.....  
.....

## **1.2 Bewerberauswahl**

### **1.2.1 Welche Daten enthält eine Bewerbermappe?**

Auf die Stellenanzeige hin erhält das Unternehmen Bewerbungen.

Eine Bewerbungsmappe besteht aus:

- dem Anschreiben (Motivationsschreiben),
- dem Lebenslauf mit Bewerbungsfoto,
- Arbeitszeugnissen,
- Schulzeugnissen bzw. Abschlüssen.

### **1.2.2 Nach welchen Kriterien erfolgt die Auswahl der Bewerber/-innen für das Vorstellungsgespräch?**

Die erhaltenen Bewerbungsunterlagen werden nach den im Anforderungsprofil gesetzten Prioritäten, Wunsch- und Musskriterien sowie idealen Voraussetzungen gescichtet und können durch die beigefügten Zeugnisse bestätigt oder ausgeschlossen werden. Hierzu haben die meisten Unternehmen ihre eigenen Ordnungskriterien, nach denen die Unterlagen ausgewertet werden. Darüber hinaus sind auch der optische Eindruck, die Vollständigkeit der Bewerbungsunterlagen und das Motivations schreiben ausschlaggebend für den Entschluss, den Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch einzuladen.

**Beschreiben Sie welche Kriterien in Ihrem Lehrbetrieb eine besondere Rolle spielen, damit ein Bewerber/eine Bewerberin zum Vorstellungsgespräch eingeladen wird!**

.....  
.....

### **1.2.3 Welche Daten werden im Personalfragebogen erhoben?**

Für ein Unternehmen ist die Abfrage der Personendaten in standardisierter Form eine Erleichterung beim Vergleichen verschiedener Bewerber (Vollständigkeit der Angaben, strukturierte Form der Angaben).

In Personalfragebögen werden Informationen zu folgenden Bereichen ermittelt:

- **Angabe zur Person** (Kontaktdaten, Staatsangehörigkeit, Bankverbindung, ...),
- **Daten zur Entgeltarechnung** (SV-Nr., Pendlerpauschale, AVAB/AVAE, Pendlereuro etc.),
- **Aufenthaltserlaubnis, Arbeitserlaubnis** (Identifikationsnachweis – Pass etc., Arbeitserlaubnis, Aufenthaltserlaubnis etc.),

- **Fragen zur Gesundheit** (aktueller Gesundheitszustand, chronische Erkrankungen, frühere schwere Erkrankungen, Impfungen, Schwindelfreiheit etc.),
- **körperliche Einschränkungen, Schwerbehinderung** (Art und Grad der Einschränkung, Einschränkungen in Bezug auf die angestrebte Arbeitsstelle etc.),
- **schulische und Berufsausbildung** (Übersicht über bisherige Tätigkeiten und Arbeitgeber, Dauer der Beschäftigungsverhältnisse, besondere Fachkenntnisse und Qualifikationen etc.),
- **Sonstiges** (Abfrage spezieller Kenntnisse – Sprachen, Schweißen, Staplerschein, Abfrage von Vorstrafen, Gehaltvorstellungen, zeitliche Einschränkungen – gebuchte Kuren, gebuchte Urlaube, Kinderbetreuungspflichten etc.)

Vor allem bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen werden auch Tests eingesetzt (Leistungs-, Intelligenz- und Persönlichkeitstest).

**Beschreiben Sie welche Personendaten von Bewerber/-innen in Ihrem Lehrbetrieb abgefragt werden und wie die Abfrage erfolgt! Welche Tests werden in Ihrem Lehrbetrieb eingesetzt?**

.....

.....

## **1.3 Einstellungszu- oder -absage**

### **1.3.1 Wie werden Bewerbungsunterlagen beurteilt?**

Mit den Bewerbungsunterlagen geben Bewerber/-innen dem Personaldienstleister in formaler und inhaltlicher Hinsicht bereits erste Informationen, z. B. über ihre Qualifikation, den bisherigen Werdegang, ihre Berufserfahrung etc. Oft finden sich darin bereits wichtige Ansatzpunkte für die weitere Bewerberprüfung. Ebenso kann die Erstüberprüfung des Kandidaten auch bereits zum Ausscheiden aus dem Personalauswahlprozess für diese Stellenbesetzung führen.

Geübte Personaldienstleister haben unterschiedliche Kriterien zur Beurteilung von Bewerbungsunterlagen. Die Bewerbungsunterlagen für eine/-n Hilfsarbeiter/-in werden anders zu beurteilen sein, als die Bewerbungsunterlagen eines/einer Facharbeiters/Facharbeiterin bzw. eines/einer Maturanten/Maturantin.

Bei Zeitarbeitsunternehmen wird auch teilweise auf die Übermittlung von Bewerbungsunterlagen verzichtet und stattdessen ein auf die besondere Qualifikation des Bewerbers/der Bewerberin abgestimmter Fragebogen vorgelegt, mit dem die wichtigsten Daten abgefragt werden.

#### **Kriterien können sein:**

- erfüllt der Bewerber/die Bewerberin die formalen Qualifikationen (z. B. kfm. Ausbildung),
- hat er/sie bereits Praxis im angestrebten Bereich,
- erfüllt er/sie die sonst erwarteten Qualifikationen (z. B. EDV-Kenntnisse),
- entsprechen die Qualifikationen dem Anforderungsprofil,
- entspricht die bisherige Position dem neuen Aufgabengebiet,
- ist er/sie verfügbar,
- hat der Lebenslauf Lücken,
- gibt es einen oftmaligen Arbeitsplatzwechsel,
- etc.

**Erläutern Sie welche Kriterien bei der Beurteilung der Bewerbungsunterlagen in Ihrem Lehrbetrieb eine besondere Rolle spielen! Gehen Sie dabei auf unterschiedliche Arbeitnehmergruppen ein! Gibt es in Ihrem Lehrbetrieb auch eine ärztliche Eignungsuntersuchung?**

.....

.....

### **1.3.2 Welchen Zweck hat ein Vorstellungsgespräch?**

Trotz der vielen Instrumente der Personalauswahl ist das Vorstellungsgespräch (Personalinterview) meist der Mittelpunkt des Bewerbungsverfahrens. Trotz guter Bewerbungsunterlagen geht es immer darum, festzustellen, welche Person bewirbt sich, welche Motivation steht dahinter und welche ist die geeignete Person für die zu besetzende Stelle. Das Vorstellungsgespräch dient im Grunde dazu, einen persönlichen Eindruck vom Bewerber/von der Bewerberin zu bekommen. Der persönliche Eindruck sagt meist sehr viel mehr aus als jede schriftliche Bewerbung.

**Der Bewerber/die Bewerberin unterliegt im Bewerbungsgespräch der Wahrheitspflicht:**

- **Berufsausbildung:**

Fragen danach muss der Arbeitnehmer/die Arbeitnehmerin umfassend beantworten. Ebenso muss er/sie Auskünfte über seine/ihre früheren Arbeitgeber/-innen geben.

- **Straftaten:**

Über Vorstrafen muss der Arbeitnehmer/die Arbeitnehmerin Auskunft geben, wenn sie einschlägig sind. Über laufende Ermittlungen darf er/sie jedoch schweigen, auch wenn sie einschlägig sind.

- **Krankheit:**

Ein Arbeitnehmer/eine Arbeitnehmerin darf bei Einstellung nach aktuellen Erkrankungen gefragt werden, wenn sie für die aufzunehmende Arbeit relevant sind. Das ist dann der Fall, wenn der Bewerber/die Bewerberin nicht in gleicher Weise einsatzfähig ist wie ein gesunder Kollege/eine gesunde Kollegin, wenn sich seine Kollege/-innen anstecken könnten oder wenn damit zu rechnen ist, dass er/sie in absehbarer Zeit arbeitsunfähig ist.

**Erläutern Sie die Bedeutung des Vorstellungsgesprächs in Ihrem Lehrbetrieb bei der Einstellung von Mitarbeiter/-innen, die überlassen werden sollen! Wann wird ein Vorstellungsgespräch geführt, wann nicht?**

.....

.....

### **1.3.3 Warum sollte eine Einstellungszusage geschrieben werden?**

Bei der Einstellungszusage handelt es sich um ein Schreiben eines Arbeitgebers/einer Arbeitgeberin an seine/ihre zukünftigen Arbeitnehmer/-innen.

Wenn ein Bewerbungsverfahren abgeschlossen ist und die Entscheidung für den besten Kandidaten/die beste Kandidatin getroffen wurde, muss dies dem glücklichen Bewerber/der glücklichen Bewerberin mittels Einstellungszusage mitgeteilt werden.

Eine Zusage für eine Bewerbung durch den Arbeitgeber/die Arbeitgeberin sollte immer zeitnah zur internen Entscheidung erfolgen. Das kann einen Zeitgewinn bedeuten, wenn die Bewerbenden noch andere Stellen zur Auswahl haben.

Es kann aber auch den Onboarding-Prozess frühzeitig starten. Die Zusage muss immer schriftlich erfolgen. Heute ist es üblich eine E-Mail zu schicken statt eines Briefes. Eine telefonische Benachrichtigung ist zwar möglich, sollte aber immer mit einer schriftlichen Bestätigung verbunden sein.

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb wie eine Einstellungszusage abgefasst wird!**

---

---

#### **1.3.4 Was sollten Sie bei einer Einstellungsabsage beachten?**

Absageschreiben hinterlassen bei den Empfänger/-innen einen oft bleibenden Eindruck über ein Unternehmen und sagen viel über das Unternehmen bzw. die Unternehmenskultur aus. Eine schlecht textierte Jobabsage kann sich beim Jobsuchenden einprägen und neben Enttäuschung auch Wut auslösen. Solche starken Emotionen werden dann auch tendenziell eher im Familien- und Freundeskreis angesprochen und können so ein Unternehmensbild stark beeinflussen.

Bei vielen Recruiter/-innen herrscht Unklarheit, wenn es um die **Begründung** einer Absage geht. Muss man überhaupt auf die Faktoren eingehen, welche die Entscheidung beeinflusst haben?

Arbeitgeber/-innen sind **nicht verpflichtet**, die Gründe, die hinter einer Absage stehen, dem Bewerber/der Bewerberin mitzuteilen.

**Folgende Punkte können für eine Entscheidung gegen einen Kandidaten/eine Kandidatin ausschlaggebend sein:**

- Initiativbewerbung - aber keine passende Stelle frei,
- Über- oder Unterqualifizierung,
- Mangelnde Berufserfahrung,
- Zu hohe Gehaltvorstellungen,
- Mangelhafte Bewerbungsunterlagen,
- Bewerber/-in passt nicht zur Unternehmenskultur,
- Lebenslauf ist unstimmig.

Im Sinne einer positiven **Arbeitgebermarke (Employer Brand)** ist es unbedingt wichtig, den Kandidat/-innen Rückmeldung zu geben. Dies ist im Vergleich zu anderen Ausgaben die günstigste Form der Schaffung einer Employer Brand.

Keine Rückmeldung zu geben ist auch eine Art fehlende Wertschätzung zu vermitteln und kann leichter einen üblen Nachgeschmack bei abgelehnten Bewerbern hinterlassen als ein Standard-Absageschreiben. Wenn man nichts falsch machen will, schreibt man lieber „klassisch“: „*Wir haben uns für einen anderen Kandidaten/eine andere Kandidatin entschieden*“. Kandidat/-innen, die zwar nicht für die aktuell benötigte Stelle geeignet sind, in Zukunft aber durchaus interessant sein könnten, sollten zusätzlich darüber informiert werden, dass sie in Evidenz gehalten werden.

Damit hierbei die **DSGVO**-Regeln eingehalten werden, wird die schriftliche Zustimmung des Kandidaten/der Kandidatin unbedingt benötigt (ohne Zustimmung dürfen Daten max. 6 Monate aufbewahrt werden). Gem. DSGVO bzw. GlbG und BEinstG bestehen Ansprüche auf Ersatz wegen diskriminierender Ablehnung einer Bewerbung – Fristbeginn ist ab dem Tag, an dem die Ablehnung zugegangen ist bzw. 7 Monate ab Bewerbungseingang.

Einerseits wird ein allgemein gehaltenes Absageschreiben ohne Angabe näherer Gründe von Bewerbern nicht unbedingt geschätzt. Auf der anderen Seite sollte man es bei einer persönlich zugeschnittenen Absage tunlichst vermeiden, in die **Diskriminierungsfalle** zu tappen (vgl. Bundesgesetz über die Gleichbehandlung).

**Folgende Faktoren dürfen nicht hinter einer Jobabsage stecken:**

- Ethnische Herkunft,
- Religionszugehörigkeit,
- Weltanschauung,
- Geschlecht,
- Alter,
- Behinderung,
- Sexuelle Identität.

Was das Geschlecht anbelangt, ist im Gesetzestext außerdem festgehalten, dass **Frauen auch nicht aufgrund einer Schwanger- oder Mutterschaft benachteiligt werden dürfen**. Männer dürfen ebenso wenig abgewiesen werden, weil sie väterliche Pflichten haben oder bald Familienzuwachs bekommen.

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb wie eine Einstellungsabsage abgefasst wird!**

.....

.....

## **1.4 Angebot und Rechnung**

### **1.4.1 Welche Daten enthält ein Angebot?**

Grundsätzlich muss ein Angebot folgende Angaben enthalten:

- Menge und Bezeichnung der Ware,
- Preis,
- Lieferbedingungen,
- Zahlungsbedingungen.

Weitere Angaben, die ein Angebot enthalten sollte:

- Dank für die Anfrage,
- Hinweis auf AGB,
- Bitte um Bestellung bzw. Auftragserteilung,
- ev. Freizeichnungsklausel,
- ev. werbende Zusätze.

**In der Praxis der Personaldienstleistung könnte ein Angebot für eine Personalvermittlung z. B. folgende Angaben enthalten:**

- Einleitung (Dank für die Anfrage)
- Gemeinsame Festlegung des Anforderungsprofils auf Grund der Angaben des Kunden/der Kundin,
- Suche über Inserat, Übernahme von Textierung, Auswahl des geeigneten Mediums, Schaltung,
- Prüfung der eingehenden Bewerbungsunterlagen,
- Durchführung von Bewerbungsgesprächen,
- Präsentation von Bewerbungsvorschlägen,
- Übermittlung der Lebensläufe der ausgewählten Bewerber, Koordination der Vorstellungsgespräche,
- Kosten (exkl. Inserat),
- Zahlungskonditionen,
- Bindungsdauer des Angebots,
- Hinweis auf die AGB (+ AGB als Beilage),
- Bitte um Auftragserteilung,
- etc.

#### **1.4.2 Welche Arten von Angeboten gibt es?**

- unverbindliches Angebot
- verbindliches Angebot

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb den Unterschied zwischen unverbindlichem und verbindlichem Angebot!**

.....  
.....

#### **1.4.3 Wie erfolgt die Preisberechnung für eine Personalvermittlung?**

Das Honorar für die Vermittlungstätigkeit richte sich nach der gesuchten Position und beträgt entweder

- einen bestimmten Prozentsatz des Jahresbruttogehalt (gestaffelt – je höher die Position desto höher der Prozentsatz, z. B. 25 % bei Führungspositionen) oder
- eine bestimmte Anzahl an Brutto-Monatsentgelten (gestaffelt – je höher die Position desto mehr Monatsentgelte, z. B. 2 Bruttonomontsentgelte)

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb wie das Vermittlungshonorar für einen Vermittlungsauftrag berechnet wird!**

.....  
.....

#### **1.4.4 Welche Daten enthält eine Auftragsbestätigung?**

Ein Kunde hat sich für die vorgeschlagene Mitarbeiterin entschieden. Sie übersenden ihm die Auftragsbestätigung. Welche Daten enthält sie?

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb den Inhalt einer Auftragsbestätigung!**

.....  
.....

**1.4.5 Welche Daten enthält die Rechnung für eine überlassenen Mitarbeiter/eine überlassene Mitarbeiterin?**

**Erläutern Sie anhand eines konkreten Beispiels aus Ihrem Lehrbetrieb wie ein überlassener Mitarbeiter/eine überlassene Mitarbeiterin mit dem Beschäftiger abgerechnet wird! Welche Daten enthält die Rechnung? Welche Daten sind die Ausgangsbasis?**

.....  
.....

**1.4.6 Was sind AGB?**

Die AGB eines Unternehmens müssen bereits bei Angebotslegung dem Kunden mitgeteilt werden.

**Erläutern Sie die AGB Ihres Lehrbetriebes. Was sind AGB überhaupt?**

.....  
.....

## **1.5 Beschwerde/Reklamation**

### **1.5.1 Was ist unter einer Beschwerde bzw. einer Reklamation zu verstehen?**

Beschwerden sind Äußerungen von Unzufriedenheit. In Kundenbeschwerden äußern potenzielle, aktuelle oder verlorene Kund/-innen ihre Unzufriedenheit mit einem Aspekt des Marktangebots direkt gegenüber dem Unternehmen.

In der Praxis wird häufig zwischen Beschwerden und Reklamationen begrifflich nicht unterschieden. Es ist aber sinnvoll, diese Unterscheidung vorzunehmen, um den Sonderfall rechtsrelevanter Beschwerden abzugrenzen.

In diesem Sinn bezeichnet der Begriff „**Reklamation**“ die Teilmenge von Beschwerden, in denen Kunden in der Nachkaufphase Beanstandungen an Produkt oder Dienstleistung explizit oder implizit mit einer rechtlichen Forderung verbinden, weil zugesicherte Eigenschaften nicht vorliegen. Diese Forderung bezieht sich in der Regel auf Umtausch, Nachbesserung, Minderung oder Rückgabe, was gegebenenfalls juristisch durchgesetzt werden könnte.

In diesem Sinn sind daher „**Beschwerden**“ somit Unzufriedenheitsäußerungen von Anspruchspersonen bezüglich irgendeines Aspekts unternehmerischen Verhaltens.

### **1.5.2 Welche Bedeutung haben Kundenbeschwerden?**

- Geringe Beschwerdezahlen sind kein aussagefähiger Indikator über Kundenzufriedenheit, weil sich ein Großteil unzufriedener Kunden nicht beschwert!
- die Zahl der unzufriedenen Kunden ist zu minimieren – nicht die Zahl der Beschwerden!
- Kund/-innen, die sich beschweren, sind Partner/-innen – keine Gegner/-innen!
- Beschwerden sind nicht nur mit Kosten verbunden, sondern bieten durch die Verhinderung von Abwanderungen und die Nutzung von Informationen Chancen auf Kostensenkungen, Umsatz- und Gewinnzuwächse!
- Beschwerdeanlässe sollten möglichst vermieden werden, doch erst die gezielte Nutzung der Beschwerdeinformationen ermöglicht es, die Anlässe für zukünftige Beschwerden zu beseitigen!

### **1.5.3 Was sollte bei mündlichen oder telefonischen Beschwerden beachtet werden?**

- Beschwerden sind ein normaler Teil der Arbeit und die Chance, Kundenzufriedenheit abzubauen und Kundenbindung zu sichern,
- einen ruhigen Ort für das Beschwerdegespräch suchen – andere Kund/-innen sollen nicht mithören,

- Gesprächsbereitschaft signalisieren, Entschuldigung bzw. Bedauern aussprechen,
- Kund/-innen ohne Unterbrechung ausreden lassen,
- eine ruhige und höfliche Gesprächsart wählen,
- sich Notizen machen,
- Sofortdiagnosen vermeiden,
- Informationen entgegennehmen, ohne gleich ein Schuldzugeständnis abzugeben,
- So lange inhaltliche Fragen stellen, bis die Situation eindeutig geklärt ist,
- sich in die Lage des Kunden/der Kundin versetzen,
- ist tatsächlich ein Fehler passiert, dann nicht einem Kollegen/einer Kollegin oder anderen Abteilungen oder dem Unternehmen generell die Schuld geben,
- die Bearbeitung der Beschwerde sofort einleiten (wenn möglich) - eine faire Lösung anbieten – den Kunden/die Kundin fragen, ob er/sie mit der Regulierung einverstanden ist,
- wenn Problemlösung nicht möglich ist, dem Kunden/der Kundin eine genaue Prüfung zusichern und den angegebenen Zeitpunkt einhalten,
- Beschwerde eigenhändig weiterleiten,
- Gespräch mit einer positiven Formulierung beenden,
- den Beschwerdevorgang analysieren und den Verantwortlichen unterrichten, damit die Fehlerquelle schnell abgestellt werden kann.

#### **1.5.4 Was sollte bei schriftlichen Beschwerden beachtet werden?**

- freundlichen und offenen Einstieg wählen,
- das geschilderte Problem nochmals zusammenfassen,
- in die Lage des Kunden/der Kundin versetzen und das Bedauern zum Ausdruck bringen oder sich für den Fehler entschuldigen,
- die Gründe für den Fehler darlegen, ohne sich zu rechtfertigen – Kunde/Kundin soll die Entscheidung (bzw. die Problemlösung) nachvollziehen können,
- bei einer positiven Entscheidung im Sinne der Erwartungen des Kunden/der Kundin auf eine erhoffte Wiederherstellung der Kundenzufriedenheit und die Fortsetzung der Geschäftsbeziehung Bezug nehmen,
- bei Ablehnung ist es angebracht, noch einmal das Bedauern über den Vorfall auszudrücken bzw. um Verständnis für die Entscheidung zu bitten.

**Schildern Sie anhand eines konkreten Beispiels wie in Ihrem Lehrbetrieb auf Reklamation von Kunden wegen Fehlbesetzung bei einer Überlassung reagiert wird!**

---



---

## 1.6 Kennzahlen ermitteln

### 1.6.1 Welche Bedeutung haben Kennzahlen?

Damit der Unternehmer/die Unternehmerin nicht immer alle Zahlen der Bilanz durchforsten muss, verschafft er/sie sich einen Überblick. Hilfreich dabei sind Kennzahlen. Sie geben Antwort darauf, ob die wichtigsten Unternehmensziele auch erreicht worden sind:

- Wie hoch ist die Rendite für das eingesetzte Kapital?
- Wie hoch sind die zur Verfügung stehenden Mittel?
- Gibt es einen produktiven Umgang mit den Produktionsfaktoren?
- Hat sich das Unternehmen überhaupt ausgezahlt?
- Ist der Fortbestand des Unternehmens gesichert?
- Kann das Unternehmen im Wettbewerb bestehen?

Kapitalgesellschaften müssen einen erweiterten Jahresabschluss einschließlich Anhang und Lagebericht erstellen.

Im **Anhang zum Jahresbericht** muss das Unternehmen die Bilanz und die GuV sowie die darauf angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden so erläutern, dass ein möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens vermittelt wird.

Im **Lagebericht** müssen der Geschäftsverlauf, einschließlich des Geschäftsergebnisses, und die Lage des Unternehmens so dargestellt sein, dass ein möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt wird. Außerdem müssen die wesentlichen Risiken und Ungewissheiten, denen das Unternehmen ausgesetzt ist, beschrieben werden.

Kennzahlen haben eine besondere Bedeutung, weil manche Kennzahlen im Anhang und Lagebericht (Bestandteile des Jahresabschlusses iW) anzuführen sind (z. B. Eigenkapitalquote, Schuldentilgungsdauer, etc.)

### 1.6.2 Wer hat Interesse an den Kennzahlen des Unternehmens?

- Eigentümer
- Kreditgeber
- Investoren
- Lieferanten
- Mitarbeiter
- Öffentlichkeit

**1.6.3 Wie werden Kennzahlen berechnet? Nennen Sie einige Beispiele für betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Ihre Bedeutung!**

Rohgewinn	$\begin{aligned} \text{HW-Erlöse} \\ - \underline{\text{HW-Einsatz}} \\ = \text{Rohgewinn} \end{aligned}$	Differenz zwischen Warenerlösen und Warenaufwand
Rohaufschlag	$\text{Rohgewinn} * 100 / \text{HW-Einsatz}$	Gibt den Rohgewinn in % des Wareneinsatzes an
Rohabschlag = Handelsspanne	$\text{Rohgewinn} * 100 / \text{HW-Erlöse}$	Gibt den Rohgewinn in % der Warenerlöse an
Eigenkapitalquote	$\text{Eigenkapital} * 100 / \text{Gesamtkapital}$	Gibt an wieviel % des Gesamtkapitals mit Eigenkapital finanziert wird
Fremdkapitalanteil = Verschuldungsgrad	$\text{Fremdkapital} * 100 / \text{Gesamtkapital}$	Gibt an zu wieviel % des Gesamtkapitals mit Fremdkapital finanziert wird
Anlagendeckung	$\text{Eigenkapital} * 100 / \text{Anlagevermögen}$	Gibt an zu wieviel % das Anlagevermögen durch Eigenkapital finanziert wurde
Eigenkapitalrentabilität	$\text{Bilanzgewinn} * 100 / \text{Eigenkapital}$	Gibt an, wie sich das Eigenkapital durch den Gewinn verzinst
Umsatzrentabilität	$\text{Bilanzgewinn} * 100 / \text{Umsatz}$	Gibt an wieviel % vom Umsatz als Gewinn im Unternehmen bleibt
Gesamtkapitalrentabilität	$\text{Bilanzgewinn} * 100 / \text{Gesamtkapital}$	Gibt an, wie sich das Gesamtkapital durch den Gewinn verzinst
Liquidität	$\begin{aligned} (\text{Zahlungsmittel} + \text{Forderungen}) \\ * 100 / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten} \\ (\text{Kurzfristig} = \text{unter 3 Monate}) \end{aligned}$	Gibt an, wieviel % der kurzfristigen Schulden durch Zahlungsmittel und kurzfristige Forderungen beglichen werden können
Cash Flow	Gewinn + Abschreibungen	Gibt an, wieviel von den Einnahmen nach Abzug der Ausgaben übrig bleibt

Cash Flow in % der Umsatzerlöse	Cash Flow * 100 / Umsatz	Gibt an, wieviel % des Umsatzes für Investitionen oder Schuldentlastung zur Verfügung stehen
Geldeingangsdauer	Umsatz / durchschnittlicher Bestand an Forderungen (Netto) = Umschlagshäufigkeit der Forderungen >> Geldeingangsdauer = 365 / Umschlagshäufigkeit	Gibt an, wie lange es im Schnitt dauert, bis die Kunden bezahlen (Vergleich mit dem üblichen Zahlungsziel)

**Erläutern Sie welche Kennzahlen in Ihrem Lehrbetrieb erhoben werden!**

---



---

#### 1.6.4 Warum sind Recruiting-Kennzahlen wichtig?

Kennzahlen sind ein wichtiger Bestandteil des Controllings - daher sind Recruiting-Kennzahlen für eine effektive Personalplanung wichtig. Nicht erst in schwierigen wirtschaftlichen Zeiten sind der Aufbau und die Pflege einer starken Arbeitgebermarke (Employer Brand) und das Gewinnen von Bewerbern durch interessante Jobangebote für das Erreichen der strategischen Ziele der Personalbeschaffung unerlässlich.

Zum Vergleichen werden interne oder externe Messgrößen verwendet. Interne Vergleiche finden meistens periodenübergreifend statt, zu den externen Referenzwerten gibt es z. B. Benchmarks oder Gegenüberstellungen innerhalb der jeweiligen Unternehmensbranche.

Bei der Auswahl der Kennzahlen ist es wichtig jene Kennzahlen zu erheben, bei denen auch Qualitätsfaktoren in die Erfolgsmessung einbezogen werden. Wenn man z. B. zu sehr das Augenmerk auf die Zeitersparnis im Recruiting-Prozess achtet, dann kann das dazu führen, dass die Stellen zwar schnell besetzt werden, die Fluktuation aber steigt, Beschäftigter mit der Qualität nicht zufrieden sind und die Employer Brand dadurch sinkt.

#### 1.6.5 Nennen Sie einige Recruiting-Kennzahlen!

z. B.:

- Zeit bis zur Einstellung (Time-to-hire): Summe der Dauer aller Stellenbesetzungsprozesse in Tagen im Verhältnis zur Anzahl besetzter Stellen,
- Kosten pro Einstellung (cost-to-hire),

- Kosten pro Bewerbung nach Kanal,
- Anzahl der Bewerbungen pro Jahr,
- Anzahl der Bewerbungen pro Stelle,
- Anzahl qualitativer Bewerber (im Verhältnis zu allen Bewerbern),
- Nichtbesetzungsquote: Prozentsatz unbesetzter Zahlen nach ... Tagen,
- Umfang Initiativbewerbungen: Anzahl der Initiativbewerbungen, die aus Unternehmenssicht relevante Qualifikationen aufweisen,
- Herkunftsart der eingegangenen Bewerbungen (z. B. intern/extern, Mitarbeiterempfehlung, Recruiting-Kanäle, Active Sourcing, etc.),
- Anzahl der Besucher/-innen auf der Karriereseite/Karriereportal (Jobportal),
- Anzahl der Klicks auf die Stellenanzeige,
- Anzahl der Klicks auf den Bewerben-Button,
- Abbruchrate Stellenanzeige,
- Abbruchrate Bewerbungsprozess,
- Fluktuationsrate: Anzahl der Mitarbeitenden, deren Beschäftigung weniger als z. B. 6 Monate gedauert hat – im Verhältnis zu allen Stellenbesetzungen (Arbeitnehmer- und Arbeitgeberkündigung).

**Erläutern Sie welche Recruiting-Kennzahlen in Ihrem Lehrbetrieb erhoben werden!**

---



---

## 2 Office Management und Beschaffung

### 2.1 Bestellungen

#### 2.1.1 Nennen Sie die Inhalte einer Bestellung!

Falls man aufgrund einer Anfrage ein verbindliches **Angebot** erhalten hat und nun eine **Bestellung** aufgibt, 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 **Missverständnissen vorzubeugen**, ist es ratsam, die **Bestellung schriftlich** zu platzieren – besonders, wenn man den Lieferanten/die Lieferantin 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 Lieferaviso.

#### 2.1.2 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/eine Lieferantin aus Kulanzgründen eine spätere Änderung der Bestellung akzeptieren – er/sie ist gesetzlich aber nicht dazu verpflichtet.

- **im B2C-Bereich:**

Als Konsument kann man bei Bestellungen im **Fernabsatzbereich** (Onlineshops, Versandhäuser) **innerhalb von 14 Kalendertagen** zurücktreten, **ohne dass Kosten entstehen**. Diese Frist beginnt mit dem Tag des Vertragsabschlusses (bei Dienstleistungsverträgen) bzw. mit Besitzerlangung der Ware (bei Kaufverträgen). Wenn man als Konsument nicht über die Rücktrittsrechte informiert worden ist, verlängert sich die Frist um zwölf Monate.

### **2.1.3 Wann muss eine Auftragsbestätigung geschrieben werden?**

Nach Eingang der Bestellung kann der Lieferant/die Lieferantin 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/-in hat im Vorfeld ein Angebot – jedoch kein bindendes – unterbreitet,
- bei einer Neukundenbestellung,
- Käufer/-in 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 einen Bestellvorgang bei einem neuen Lieferanten! Welche Inhalte enthält eine Auftragsbestätigung? Welche Inhalte hat eine Auftragsbestätigung für eine Arbeitskräfteüberlassung?**

.....

.....

### **2.1.4 Welchen Zweck erfüllt eine Versandanzeige? Wie erfolgt die Kontrolle der Lieferung?**

Für eine Lieferung bieten sich mehrere Möglichkeiten:

- der Kunde/die Kundin holt die Ware selbst ab,
- der Lieferant/die Lieferantin liefert sie, oder
- es wird ein Dritte (z. B. Spediteur) mit dem Transport beauftragt.

Einige Verkäufer/-innen senden eine **Versandanzeige** (Versandaviso), um dem Käufer/der Käuferin die Möglichkeit zu geben, sich auf die Lieferung vorzubereiten (z. B. dass Personal zur Entladung bereit steht, 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/-in 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/die Lieferantin den Gegutschein ausgetauscht, der eine Durchschrift oder Kopie des Lieferscheins ist. Der Empfänger/die Empfängerin unterschreibt die ordnungsgemäße Übernahme der Ware. Im Anschluss geht der Gegutschein an den Versender/die Versenderin der Ware zurück und dient ihm/ihr als Nachweis, dass die Lieferung (zumindest nach der äußeren Kontrolle) in Ordnung war.

**Der Paketdienst steht vor der Tür! Ihre Vorgesetzte ersucht Sie, die soeben angekommene Lieferung des bestellten Büromaterials zu übernehmen und zu kontrollieren! Wie gehen Sie vor?**

.....

.....

## 2.2 Rechnungskontrolle

### 2.2.1 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.

**In Ihrem Lehrbetrieb wurden die Leistungen im Rahmen der Arbeitskräftevermittlung für eine Büroangestellte an einen Kunden verrechnet! Sie erhalten den Auftrag diese Rechnung zu kontrollieren, bevor sie an den Kunden versendet wird! Welche Inhalte soll diese Rechnung aufweisen?**

.....

.....

**2.2.2 Sie haben den Zeitnachweis und die dazugehörige Rechnung für die überlassene Mitarbeiterin des Monats Oktober auf dem Tisch, welche Ihre Kollegin erstellt hat. Sie sollen diese Rechnung kontrollieren, bevor sie versendet wird! Welche Inhalte soll diese Rechnung aufweisen?**

.....  
.....

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

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

**2.2.4 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?**

.....  
.....

## 2.3 Mangelhafte Lieferung

### 2.3.1 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/die Käuferin seiner/ihrer Rügepflicht nachkommen muss – das bedeutet, dass der Käufer/die Käuferin **umgehend nach Entdecken des Mangels** den Verkäufer/die Verkäuferin informieren muss. Unterlässt er/sie das innerhalb einer angemessenen Frist (lt. Rechtsprechung bis zu 14 Tage als angemessen), gehen ihm/ihr seine/ihre Ansprüche verloren. Bei Konsument/-innen gilt jedoch eine weniger strenge Rügepflicht.

**Nennen Sie zu diesen Mängeln mindestens je ein Beispiel aus Ihrem Lehrbetrieb! Welche Inhalte hat eine Mängelrüge?**

.....  
.....

### 2.3.2 Ein Teil der Lieferung über das bestellte Büromaterial stimmt mit der Bestellung nicht überein. Es wurde falsche Ware geliefert. Was werden Sie veranlassen?

.....  
.....

### 2.3.3 Erklären Sie den Unterschied zwischen Gewährleistung und Garantie! Was bedeutet Beweislastumkehr?

**Gewährleistung:**

Gewährleistungsansprüche bestehen für alle **im Zeitpunkt der Lieferung zumindest angelegten Mängel**, die während der folgenden **Gewährleistungsfristen** hervorkommen:

- **Zwei Jahre** ab Übergabe bzw. Bereitstellung
  - körperliche bewegliche Sachen = **Waren** (z.B. Fahrrad)
  - **Waren mit digitalen Einzelleistungen** (z.B. PC mit Betriebssystem)
  - **Hardware-Mängel von Waren mit digitalen Dauerleistungen** (z.B. Navigationsgerät mit fortlaufend aktualisierten Verkehrsdaten)
  - **Digitale Einzelleistungen** (z.B. E-Book)
  - **Werkleistungen** mit oder an **beweglichem** Vertragsgegenstand (z.B. Maßanzug aus selbst gekauftem Stoff, Autoreparatur)
- **Drei Jahre** ab Übergabe
  - **unbewegliche Sachen** (z.B. Grundstücke, Häuser oder Wohnungen)
  - **Werkleistungen** mit oder an **unbeweglichem** Vertragsgegenstand (z.B. Reparatur eines Parkettbodens)
  - Lieferung von beweglichen Sachen, die von der Übergeberin/vom Übergeber mit einer **unbeweglichen Sache verbunden** werden (z.B. bei einer Fliesenlieferung mit Einbauverpflichtung des Lieferanten)

Unternehmen haften für alle (Software-) **Mängel digitaler Dauerleistungen**, die während der folgenden Gewährleistungsfristen auftreten oder hervorkommen:

- **Zwei Jahre** ab Übergabe bzw. Bereitstellung
  - **bis zu 2 Jahre bereitzustellende** digitale Dauerleistungen, die Bestandteil eines Kaufvertrags sind (z.B. 18 Monate lang individuell angepasste bereitgestellte Trainingspläne einer intelligenten Fitnessarmbanduhr)
- **Gesamte Vertragsdauer**
  - **länger als zwei Jahre bereitzustellende** digitale Dauerleistungen, die Bestandteil eines Kaufvertrags sind (z.B. drei Jahre lang fortlaufend zu aktualisierende Verkehrsdaten für ein Navigationssystem)
  - unabhängig von einem Warenkauf **fortlaufend bereitzustellende digitale Leistungen** (z.B. Mitgliedschaft bei einer Social-Media-Plattform)

Bei Verbrauchergeschäften dauert die **Frist für die Beweislastumkehr**:

- **Ein Jahr** ab Übergabe/ab Bereitstellung
  - beim **Warenkauf** (= Kauf körperlicher beweglicher Sachen) einschließlich Kauf von Waren deren digitale Elemente Bestandteil des Warenkaufvertrags sind (z.B. Fahrrad, Buch mit enthaltenem Datenträger, PC mit Betriebssystem, Smartphone) bei Vertragsabschluss ab 2022
  - bei Bereitstellung von **digitalen Einzelleistungen** ab 2022 (z.B. E-Books), auch wenn sie Bestandteil eines Warenkaufs sind (siehe oben, z.B. PC mit Betriebssystem)

Die 1jährige Beweislastumkehr gilt beim Kauf von Waren mit digitalen Dauerleistungen nur für die Hardware. Für die Mängel der digitalen Dauerleistung gilt eine

zumindest 2jährige Beweislastumkehr! Beim Kauf von Waren mit digitalen Einzelleistungen gilt die 1jährige Frist für Hard- und Softwaremängel.

- **Sechs Monate**
  - beim Kauf **unbeweglicher Sachen** (z.B. Wohnung)
  - bei **Werkverträgen** (z.B. Maßanzug aus selbst gekauftem Stoff)
  - bei **vor 2022 geschlossenen Warenkaufverträgen** und bereitgestellten **digitalen Leistungen**
- **Gesamte Vertragsdauer**
  - bei **digitalen Dauerleistungen** bei Bereitstellung ab 1. Jänner 2022 z.B. nach dem Vertrag drei Jahre nutzbares und in diesem Zeitraum immer am Monatsersten zu aktualisierendes Antivirenprogramm oder Computerspiel, Einjahresvertrag für eine Cloud-Speicherung oder unbefristete Mitgliedschaft bei einer Social-Media-Plattform
- **Gesamte Vertragsdauer, aber zumindest zwei Jahre**
  - bei **digitalen Dauerleistungen**, die **Bestandteil eines Warenkaufs** sind bei Vertragsabschluss ab 1. Jänner 2022 z.B. fortlaufend zu aktualisierende Verkehrsdaten für ein Navigationssystem oder laufend individuell anzupassende Trainingspläne für eine intelligente Fitnessarmbanduhr

Die zumindest 2jährige Beweislastumkehr gilt in diesen Fällen nicht für Mängel der Hardware (für sie gilt die 1jährige Frist), sondern nur für Mängel der digitalen Leistung!

- Ansprüche wegen arglistig (also absichtlich) verschwiegener Mängel verjähren erst nach 30 Jahren

#### **Garantie:**

Im Gegensatz zur Gewährleistung, die gesetzliche verankert ist, ist die Garantie eine **freiwillige vertragliche Zusage** zur Behebung eines Mangels. Dabei ist es nicht von Bedeutung, ob der Mangel vor oder nach Übergabe der Ware aufgetreten ist.

Jedem Unternehmer steht es frei, Kunden kostenlos, freiwillig und über den Zeitraum der gesetzlichen Gewährleistung oder freiwilligen Garantie hinweg Schäden zu beheben (**Kulanz**).

#### **2.3.4 Was bedeutet Produkthaftpflicht?**

Das Produkthaftungsgesetz (PHG) besagt, dass derjenige, der eine Ware hergestellt bzw. in Umlauf gebracht (= verkauft) hat, für Folgeschäden aufkommen muss, die ein fehlerhaftes Produkt verursacht hat.

Folgeschäden sind z. B. Schmerzensgeld, Kosten der Wiederherstellung der Gesundheit (z. B. Krankenhausaufenthalt, Reha-Kosten).

### **2.3.5 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/der Verkäuferin frei, wie er/sie 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 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 unbehebbaren 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, Produkthaftpflicht und Kulanz!**

.....

.....

### 3 Marketing

#### 3.1 Betriebliches Kommunikationsinstrumente

##### 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 Kund/-innen 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 Lieferant/-innen 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 Angebote 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?**

- |                 |                              |
|-----------------|------------------------------|
| • <b>Wer?</b>   | Werbender                    |
| • <b>Warum?</b> | Werbeziel                    |
| • <b>Wen?</b>   | Zielgruppe                   |
| • <b>Was?</b>   | Werbebotschaft               |
| • <b>Womit?</b> | Werbeträger, Werbemittel     |
| • <b>Wo?</b>    | Werbezielgebiet, Streugebiet |
| • <b>Wie?</b>   | Auftritt, Gestaltung         |
| • <b>Wann?</b>  | 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!

---

---

### 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 noch nicht konsumieren, sollen angesprochen werden.

Verdrängungswerbung: Es wird versucht Mitbewerber 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 AIDAS in der Werbung?

- Aufmerksamkeit erregen,
- Interesse wecken,
- Desire (= Wünsche) erwecken und
- zur Aktion d. h. zum Kauf führen
- Kundenzufriedenheit herstellen (Satisfaction)

**Analysieren Sie die AIDAS-Formel anhand der Leistungen 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 Kund/-innen 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, Qualitätskennzeichen 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!**

.....

.....

### **3.1.13 Beziehungsmanagement!**

Ihr Vorgesetzter legt großen Wert auf Beziehungsmanagement.

**Erklären Sie die Chancen von Beziehungsmanagement im Kunden- und Mitarbeiterbereich. Gibt es dabei auch Risiken? Erläutern Sie auch Vor- sowie eventuelle Nachteile.**

.....

.....

### **3.1.14 Dienstleistungsmarketing!**

Sie haben in einer Besprechung erfahren, dass Marketing von Dienstleistungen schwieriger sei als das Marketing von Produkten.

**Welche primären Aufgaben hat das Dienstleistungsmarketing? Was wissen Sie über die „klassischen Marketinginstrumente“ und deren spezieller Erweiterung für den Dienstleistungsbereich?**

.....

.....

## **3.2 Employer-Branding**

### **3.2.1 Was bedeutet Employer Branding?**

Employer Branding beschreibt alle Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreifen kann, um die eigene Marke zu stärken und sich gegenüber potenziellen Bewerbern als passender und attraktiver Arbeitgeber darzustellen (**Arbeitgebermarkenbildung**). Es geht vor allem darum, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

Employer Branding unterscheidet:

- internes Employer Branding
- externes Employer Branding

### **3.2.2 Was bedeutet internes Employer Branding?**

Internes Employer Branding richtet sich nach innen und zielt darauf ab, den aktuellen Mitarbeitern einen Arbeitsplatz zu bieten, in dem sie sich wohlfühlen. Das steigert die Bindung zum Unternehmen und beugt dem Risiko des vorzeitigen Abwanderns vor („der Mitarbeiter als Kunde“).

Beim internen Employer Branding spielen folgende Faktoren und Maßnahmen eine besondere Rolle:

- Unternehmensumfeld (z.B. Arbeitsatmosphäre, Gestaltung des Arbeitsplatzes, Sport- und Freizeitangebote, etc.)
- Firmenkultur (z. B. gelebte Werte)
- Personalführung (z. B. Hierarchien und Entscheidungswege)

**Durch welche Maßnahmen gelingt es Ihrem Lehrbetrieb ein attraktiver Arbeitgeber für die bestehenden Mitarbeiter/-innen zu sein?**

.....

.....

### **3.2.3 Was bedeutet externes Employer Branding?**

Unter externem Employer Branding versteht man alle Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreift, um sich gegenüber potenziellen Bewerbern als attraktiver Arbeitgeber (Arbeitgebermarke = Employer Brand) darzustellen. Dies kann aber nur funktionieren, wenn auch das interne Employer Branding gut funktioniert. Ein wichtiger Schritt ist hier die Identifikation der richtigen Kommunikations-Kanäle, um die Arbeitgeber-Botschaft an die möglichen Bewerber zu kommunizieren.

Sinnvolle Maßnahmen können z. B. sein:

- Karriere-Website,
- Imagefilme auf YouTube,
- Video von Lehrlingen auf der eigenen Website,
- eigener Twitter-Kanal,
- eigene Facebook-Seite,
- eine Unternehmensseite auf Xing oder LinkedIn,
- Newsletter,
- Karrieremessen und Absolventenmessen,
- Sponsoring von Wettbewerben,
- ein Blog (z. B. Arbeitgeber-Blog, Lehrlings-Blog),
- Radio-/TV-/Kino-Spots,
- Marketingveranstaltungen,
- etc.

**Schildern Sie die externen Employer-Branding-Maßnahmen Ihres Lehrbetriebes!**

.....

.....

### **3.2.4 Was bedeutet Personalmarketing?**

Beim Personalmarketing kommt es in erster Linie nicht darauf an, WAS Unternehmen machen, sondern WIE sie es machen.

Beispiele:

- Personalmarketing-Maßnahmen für die Karriere-Website (z. B. mobile Recruiting, Chat-Funktion, E-Mail-Abonnement, etc.),
- Personalmarketing in Zeitungen, Magazinen, Zeitschriften,
- Personalmarketing-Maßnahmen in weiteren Medien (z. B. TV-Spots, Radio-Spots, Facebook-Ads, etc.),
- Personalmarketing-Maßnahmen in Social Networks (z. B. Xing, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc.),
- Personalmarketing-Maßnahmen in Portalen und Jobbörsen (z. B. Stepstone, Jobpilot, regionale Jobbörsen, etc.),
- eigene Events als Personalmarketing-Maßnahme (z. B. Tag der offenen Tür, Schüler-Informationstag, etc.),
- Empfehlungs-Personalmarketing (z. B. Mitarbeiter werben Mitarbeiter, Mitarbeiter benennen potenzielle Kandidaten, Bewerber empfehlen Bewerber, etc.),

**Schildern Sie die Personal-Marketing-Maßnahmen Ihres Lehrbetriebes!**

.....

.....

### **3.2.5 Wie können Employer-Branding-Maßnahmen gemessen werden?**

Um den Erfolg der externen Employer-Branding-Maßnahmen messen zu können, ist es wichtig, folgende „Kennzahlen“ zu beobachten, um im Zweifelsfall gezielt nachjustieren zu können:

- Anzahl der Initiativbewerbungen,
- Bewerberzahl bei Arbeitsplatzaußschreibungen,
- Anzahl von Ausbildungsabbrüchen,
- Anzahl von Bewerbungsabbrüchen,
- Qualität eingehender Bewerbungen.

**Schildern Sie mit welchen Kennzahlen in Ihrem Lehrbetrieb der Erfolg der externen Employer-Branding-Maßnahmen gemessen wird!**

.....

.....

## 4 Betriebliches Rechnungswesen

### 4.1 Zahlungen

#### 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/die Käuferin bezahlt mit Bargeld, der Verkäufer/die Verkäuferin gibt mit Bargeld heraus.)
- **Halbbare Zahlung** (z. B. wenn die Zahlungsanweisung bar auf das Konto des Verkäufers/der Verkäuferin eingezahlt wird)
- **Unbare Zahlung** (keiner der beiden Vertragspartner verwendet Bargeld – Überweisung, Kreditkarte, Debitkarte, etc.)

Erläutern Sie die Bedeutung der Zahlungsarten in Ihrem Lehrbetrieb! Welche Vorteile hat die Zahlung mit Bargeld? Welchen Vorteil hat die Bezahlung mit Debitkarte? 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/die Lieferantin 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 unversichert 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 Kund/-innen 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/die Käuferin mit der zusätzlich gelieferten Menge auch 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/die Käuferin 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/-in und Verkäufer/-in) darstellen und Drauf- oder Dreingaben für den Verkäufer/die Verkäuferin 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 ausgenutzt werden?**

.....

.....

## 4.2 Offene-Posten und Mahnwesen

### 4.2.1 Welche Maßnahmen sollten ergriffen werden, wenn Rechnungen nicht fristgerecht bezahlt werden können?

Sollte eine Rechnung vorübergehend nicht fristgerecht bezahlt werden können, so sollte man beim Lieferanten/bei der Lieferantin rechtzeitig um eine Stundung (Zahlungsaufschub) ansuchen. In diesem Schreiben bittet man unter Angabe von Gründen um einen Aufschub der Zahlung (ohne Verrechnung von Verzugszinsen) – hier sollte man auch gleich einen neuen Zahlungstermin vorschlagen, den man einhalten kann.

### 4.2.2 Ab wann liegt ein Zahlungsverzug vor?

- **Unternehmen** müssen ihre Zahlung so planen, dass sie am Tag der vereinbarten Fälligkeit bereits auf dem Konto des Lieferanten eingeht. Einen Tag nach der Fälligkeit befindet man sich bereits im Zahlungsverzug. Wurde kein konkreter Termin vereinbart, muss eine Nachfrist gesetzt werden.
- **Privatpersonen** müssen die Zahlung erst am Tag der Fälligkeit veranlassen. Erst nachdem der Verkäufer/die Verkäuferin eine Nachfrist mit einem konkreten, neuen Termin gesetzt hat, befindet man sich im Zahlungsverzug.

### 4.2.3 Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmer, wenn ein Kunde/eine Kundin nicht bezahlt? Erläutern Sie das außergerichtliche Mahnverfahren!



In Österreich ist es üblich, dass nacheinem Erinnerungsschreiben noch **zwei weitere Mahnungen** gesendet werden, bis zusätzliche Schritte der Eintreibung des ausstehenden Betrages erfolgen. Aber außer bei Versicherungsprämien ist das Versenden von **Mahnungen gesetzlich nicht verpflichtend!**

#### Erinnerungsschreiben (1. Mahnung):

Da es vorkommen kann, dass man die Begleichung einer Rechnung vergisst, wird in einer ersten Mahnung höflich an die fällige Rechnung erinnert. Es werden üblicherweise keine Kosten verrechnet bzw. keine Frist gesetzt. Da das Versenden von Mahnung jedoch Kosten verursacht, reicht bei langjährigen oder guten Geschäftspartnern bei Überschreiten des Zahlungstermins oft ein kurzer Telefonanruf.

## **2. Mahnung:**

Man verweist auf das erste Erinnerungsschreiben sowie die ausgebliebene Überweisung und setzt eine Zahlungsfrist.

## **3. Mahnung:**

Nach dem Verweis auf die vorangegangenen Mahnschreiben wird eine letzte Zahlungsfrist gesetzt. Für den Fall der Nichtzahlung werden weitere Schritte angedroht (Rechtsanwalt, Inkassobüro etc.) Häufig werden bei der dritten Mahnung Verzugszinsen und Mahnspesen verrechnet.

## **Post- bzw. Inkassoauftrag:**

Die Post kann gegen Entgelt beauftragt werden, den Geldbetrag beim Schuldner zu kassieren. Es besteht ebenso die Möglichkeit, ein Inkassobüro mit der Eintreibung der Forderung zu beauftragen. Die Kosten hierfür können dem Schuldner zusätzlich in Rechnung gestellt werden.

## **Rechtsanwalt:**

Wenn selbst durch einen Post- bzw. Inkassoauftrag kein Geld eingeholt werden kann, bleibt oft nur die letztmalige Aufforderung zur Zahlung und Androhung der Schaltung einer Anwaltskanzlei, welche die Forderung gerichtlich geltend machen soll.

## **Erläutern Sie das außergerichtliche Mahnverfahren Ihres Lehrbetriebes! Welche Schritte setzt Ihr Lehrbetrieb zur Eintreibung von offenen Kundenforderungen?**

.....  
.....

### **4.2.4 Wie läuft eine gerichtliche Geltendmachung von Forderungen ab?**

Wenn im außergerichtlichen Mahnverfahren die Androhung einer gerichtlichen Betreibung der Geldforderung den Schuldner/die Schuldnerin nicht zur Zahlung bewegen kann, kann vor Gericht gezogen werden. Ab einem Forderungsbetrag (auch Streitwert genannt) von € 5.000,00 besteht Anwaltpflicht.

#### **Zur gerichtlichen Geltendmachung (Eintreibung von Forderungen gibt es zwei Möglichkeiten:**

- Mahnverfahren (bis € 75.000,00)
- Klage (Forderungen über € 75.000,00)

#### **Mahnverfahren (bis € 75.000,00):**

Wird ein Betrag von € 75.000,00 eingeklagt und geht der Kläger/die Klägerin davon aus, dass sich der Schuldner/die Schuldnerin gegen den Anspruch nicht wehren wird und daher kein kompliziertes Gerichtsverfahren notwendig ist, gibt es dafür am örtlich zuständigen Gericht ein vereinfachtes Verfahren, da sogenannte Mahnverfahren.

Statt einer komplizierten Klagesschrift ist hierfür nur ein vorgegebenes Formular auszufüllen.

- Nach Einbringen der Mahnklage erlässt das Gericht einen **bedingten Zahlungsbefehl**, ohne zu prüfen, ob die Forderung tatsächlich gerechtfertigt ist.
- Dieser Zahlungsbefehl wird rechtskräftig, wenn der Schuldner/die Schuldnerin nicht **binnen vier Wochen** nach Zustellung des Zahlungsbefehls **Einspruch** erhebt. Ein rechtskräftiger Zahlungsbefehl ermöglicht den Gläubiger/-innen ein weiteres Vorgehen mittels einer Zwangsvollstreckung (Pfändung).
- Wird **Einspruch** erhoben, setzt der Richter einen **Verhandlungstermin** fest. Bei diesem werden **Beweise** vorgebracht, Der Richter entscheidet nach einer oder mehreren Verhandlungen durch ein **Urteil**, ob bzw. wie viel gezahlt werden muss.

#### **Klage (Forderungen über € 75.000,00):**

Bei Beträgen über € 75.000,00 muss beim zuständigen Landesgericht Klage auf Zahlung einbracht werden. Beide Parteien können bei diesem Gerichtsverfahren ihre Sicht der Dinge vorbringen. Der Richter entscheidet anschließend durch ein Urteil.

Zahl der Schuldner trotz rechtskräftigem Zahlungsbefehl bzw. Urteil nicht, erfolgt die **Zwangsvollstreckung (Pfändung)**. Das bedeutet, dass der Gläubiger/die Gläubigerin Vermögen oder Gegenstände des privaten Schuldners bzw. der Schuldnerfirma pfänden lassen darf, bis die Schuld getilgt (abbezahlt) ist. Durchgeführt wird die Pfändung vom **Gerichtsvollzieher (Exekutor)**, der auf die betreffenden Gegenstände eine Pfändungsmarke („Kuckuck“) anträgt. Bei privaten Schuldern kann auch das Gehalt bzw. der Lohn bis zu einem Existenzminimum gepfändet werden.

**Schildern Sie die gerichtliche Eintreibung von Forderungen über € 75.000,00 und legen Sie dar welche Gegenstände pfändbar und welche Gegenstände nicht pfändbar sind. Was bedeutet Lohn- bzw. Gehaltspfändung?**

.....  
.....

#### **4.2.5 Wie viel Verzugszinsen und Mahnspesen darf ein Unternehmer verlangen?**

Als Unternehmer ist man ab dem auf die Fälligkeit folgenden Tag berechtigt, Verzugszinsen zu verlangen. **Sind keine vertraglichen Verzugszinsen** vereinbart, können die **gesetzlichen Verzugszinssätze** geltend gemacht werden.

B2C (Verbrauchergeschäfte): 4 %

B2B (Geschäfte zwischen Unternehmern): 9,2 % Aufschlag auf den Basiszinssatz

Für die Höhe der Mahnspesen gibt es keine gesetzlichen Vorgaben, jedoch gibt es einige Voraussetzungen, die gegeben sein müssen:

- **Verhältnismäßigkeit:** Dies bedeutet, dass z. B. für eine Rechnung, die € 200,00 beträgt, keine Mahnspesen in Höhe von € 50,00 verlangt werden dürfen, sondern nur solche, die in Bezug auf den ursprünglichen Rechnungsbetrag in einem vernünftigen Verhältnis stehen.
- **Notwendigkeit:** Mahnspesen darf man z. B. verlangen, wenn jemand in der Buchhaltung eigens dafür Arbeitszeit investieren musste, wenn Post- und/oder Einschreibgebühren fällig geworden sind usw. Ist das nicht der Fall, muss auf Verlangen des Schuldners ein Nachweis für den entstandenen Schaden erbracht werden. In Österreich gibt es außerdem bei Unternehmerge schäften die Möglichkeit (sofern vertraglich nicht anders geregelt), einen Pauschalbetrag in der Höhe von € 40,00 für den Mahnaufwand zu verrechnen.

**Erläutern Sie wie die Verrechnung von Mahnspesen und Verzugszinsen in Ihrem Lehrbetrieb erfolgt! Wie hoch sind bei B2B-Geschäften die gesetzlichen Verzugszinsen?**

.....

.....

## Inhalt

1	Kunden- und Personalmanagement .....	2
1.1	Stellenbeschreibung .....	2
1.1.1	Welche Daten enthält eine Stellenbeschreibung? .....	2
1.1.2	Welchen Zweck hat eine Stellenbeschreibung? .....	3
1.1.3	Was verstehen Sie unter einem Anforderungsprofil? .....	3
1.1.4	Welchen Zweck hat ein Anforderungsprofil? .....	4
1.1.5	Wie erfolgt die Auftragsbearbeitung bei der Vermittlung von Arbeitskräften? .....	5
1.1.6	Wie erfolgt die Auftragsbearbeitung bei der Überlassung von Arbeitskräften? .....	5
1.1.7	Wann hat ein Kunde (Beschäftiger) Bedarf an Zeitarbeitern? .....	5
1.1.8	Wie erfahren Sie als Überlasser vom Bedarf der Kund/-innen? .....	6
1.1.9	Was kann ich als Überlasser bei der Bedarfsermittlung tun, um die richtige Personen für die Beschäftiger zu finden? .....	6
1.1.10	Was sollten Sie bei der Bedarfsermittlung unbedingt vermeiden? .....	7
1.1.11	Wann ist/war der Auftrag ein Erfolg? .....	7
1.1.12	Welche Möglichkeiten gibt es zur Rekrutierung von Personal? .....	7
1.1.13	Welche Inhalte sollte ein Inserat/eine Stellenanzeige aufweisen? .....	8
1.1.14	Für welche Kategorien sucht ein Personaldienstleister Mitarbeiter/-innen? .....	8
1.2	Bewerberauswahl .....	9
1.2.1	Welche Daten enthält eine Bewerbermappe? .....	9
1.2.2	Nach welchen Kriterien erfolgt die Auswahl der Bewerber/-innen für das Vorstellungsgespräch? .....	9
1.2.3	Welche Daten werden im Personalfragebogen erhoben? .....	9
1.3	Einstellungszu- oder -absage .....	11
1.3.1	Wie werden Bewerbungsunterlagen beurteilt? .....	11
1.3.2	Welchen Zweck hat ein Vorstellungsgespräch? .....	12
1.3.3	Warum sollte eine Einstellungszusage geschrieben werden? .....	12
1.3.4	Was sollten Sie bei einer Einstellungsabsage beachten? .....	13
1.4	Angebot und Rechnung .....	15
1.4.1	Welche Daten enthält ein Angebot? .....	15
1.4.2	Welche Arten von Angeboten gibt es? .....	16
1.4.3	Wie erfolgt die Preisberechnung für eine Personalvermittlung? .....	16

1.4.4	Welche Daten enthält eine Auftragsbestätigung? .....	16
1.4.5	Welche Daten enthält die Rechnung für eine überlassenen Mitarbeiter/eine überlassene Mitarbeiterin? .....	17
1.4.6	Was sind AGB? .....	17
1.5	Beschwerde/Reklamation .....	18
1.5.1	Was ist unter einer Beschwerde bzw. einer Reklamation zu verstehen? .	18
1.5.2	Welche Bedeutung haben Kundenbeschwerden?.....	18
1.5.3	Was sollte bei mündlichen oder telefonischen Beschwerden beachtet werden? .....	18
1.5.4	Was sollte bei schriftlichen Beschwerden beachtet werden? .....	19
1.6	Kennzahlen ermitteln .....	20
1.6.1	Welche Bedeutung haben Kennzahlen?.....	20
1.6.2	Wer hat Interesse an den Kennzahlen des Unternehmens? .....	20
1.6.3	Wie werden Kennzahlen berechnet? Nennen Sie einige Beispiele für betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Ihre Bedeutung! .....	21
1.6.4	Warum sind Recruiting-Kennzahlen wichtig? .....	22
1.6.5	Nennen Sie einige Recruiting-Kennzahlen!.....	22
2	Office Management und Beschaffung .....	24
2.1	Bestellungen.....	24
2.1.1	Nennen Sie die Inhalte einer Bestellung! .....	24
2.1.2	Kann eine Bestellung wieder storniert werden? .....	24
2.1.3	Wann muss eine Auftragsbestätigung geschrieben werden?.....	25
2.1.4	Welchen Zweck erfüllt eine Versandanzeige? Wie erfolgt die Kontrolle der Lieferung? .....	25
2.2	Rechnungskontrolle .....	27
2.2.1	Welche Bestandteile muss eine Rechnung enthalten?.....	27
2.2.2	Sie haben den Zeitnachweis und die dazugehörige Rechnung für die überlassene Mitarbeiterin des Monats Oktober auf dem Tisch, welche Ihre Kollegin erstellt hat. Sie sollen diese Rechnung kontrollieren bevor sie versendet wird! Welche Inhalte soll diese Rechnung aufweisen?.....	28
2.2.3	Welche Folgen hat eine Rechnung, welche nicht die gesetzlichen Bestandteile enthält? .....	28
2.2.4	Was muss bei der Rechnungskontrolle überprüft werden? .....	28
2.3	Mangelhafte Lieferung .....	29
2.3.1	Welche Mängel sind bei Warenlieferungen möglich? .....	29

2.3.2	Ein Teil der Lieferung über das bestellte Büromaterial stimmt mit der Bestellung nicht überein. Es wurde falsche Ware geliefert. Was werden Sie veranlassen? .....	29
2.3.3	Erklären Sie den Unterschied zwischen Gewährleistung und Garantie! Was bedeutet Beweilstumkehr?.....	29
2.3.4	Was bedeutet Produkthaftpflicht?.....	31
2.3.5	Wie kann der Verkäufer den Mangel beheben?.....	32
3	Marketing.....	33
3.1	Betriebliches Kommunikationsinstrumente .....	33
3.1.1	Erklären Sie den Begriff "Marketing"! .....	33
3.1.2	Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmen, um den Markt zu erforschen? .....	34
3.1.3	Welche Fragen müssen in einem Werbekonzept beantwortet werden? .	34
3.1.4	Zählen Sie einige Werbemittel (Werbeträger) auf! .....	34
3.1.5	Welche Werbeziele kennen Sie? .....	35
3.1.6	Was ist eine Zielgruppe? .....	35
3.1.7	Was bedeutet AIDA in der Werbung? .....	35
3.1.8	Welche Ziele verfolgt die Arbeit einer PR-Abteilung? .....	36
3.1.9	Welches Gesetz gibt Richtlinien für ordnungsgemäße Werbung vor? .....	36
3.1.10	Welche Bedeutung hat die Werbung für Wirtschaft und Arbeitsmarkt? .	37
3.1.11	Welche Ziele verfolgt das CI? .....	37
3.1.12	Erklären Sie den Begriff "Public Relations"!.....	38
3.1.13	Beziehungsmanagement!.....	38
3.1.14	Dienstleistungsmarketing! .....	38
3.2	Employer-Branding.....	39
3.2.1	Was bedeutet Employer Branding?.....	39
3.2.2	Was bedeutet internes Employer Branding?.....	39
3.2.3	Was bedeutet externes Employer Branding? .....	39
3.2.4	Was bedeutet Personalmarketing? .....	40
3.2.5	Wie können Employer-Branding-Maßnahmen gemessen werden? .....	41
4	Betriebliches Rechnungswesen .....	42
4.1	Zahlungen.....	42
4.1.1	Was regeln die Zahlungsbedingungen?.....	42
4.1.2	Welche Zahlungsarten kennen Sie? .....	42
4.1.3	Wie können Preisangaben in einem Kaufvertrag erfolgen? .....	42

4.1.4	Welche Preisnachlässe in Kaufverträgen kennen Sie?.....	43
4.1.5	Erklären Sie den Unterschied von Draufgabe und Dreingabe! .....	43
4.1.6	Welchen Vorteil bietet ein Skonto?.....	44
4.2	Offene-Posten und Mahnwesen.....	45
4.2.1	Welche Maßnahmen sollten ergriffen werden, wenn Rechnungen nicht fristgerecht bezahlt werden können? .....	45
4.2.2	Ab wann liegt ein Zahlungsverzug vor? .....	45
4.2.3	Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmer, wenn ein Kunde/eine Kundin nicht bezahlt? Erläutern Sie das außergerichtliche Mahnverfahren!	
4.2.4	Wie läuft eine gerichtliche Geltendmachung von Forderungen ab? .....	46
4.2.5	Wie viel Verzugszinsen und Mahnspesen darf ein Unternehmer verlangen?.....	47