



EUROPA-FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Zukunft im Groß- und Außenhandel

1. Ausbildungsjahr

Lernfelder 1–4

Lektorat: Steffen Berner

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

Europa-Nr.: 72177

Autoren:

Joachim Beck
Steffen Berner

In diesem Buch finden sich Verweise/Links auf Internetseiten. Für die Inhalte auf diesen Seiten sind ausschließlich die Betreiber verantwortlich, weshalb eine Haftung ausgeschlossen wird. Für den Fall, dass Sie auf den angegebenen Internetseiten auf illegale oder anstößige Inhalte treffen, bitten wir Sie, uns unter info@europa-lehrmittel.de davon in Kenntnis zu setzen, damit wir beim Nachdruck dieses Buches den entsprechenden Link entfernen können.

Das vorliegende Buch wurde auf der **Grundlage der aktuellen amtlichen Rechtschreibregeln** erstellt.

1. Auflage 2013

Druck 5 4 3 2 1

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

ISBN 978-3-8085-7217-7

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

© 2013 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlaggestaltung: braunwerbeagentur, 42477 Radevormwald
Layout, Grafik, Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf
Druck: Tutte Druckerei GmbH, 94121 Salzweg/Passau

Vorwort zur 1. Auflage

Sie haben sich mit der Wahl des Ausbildungsberufes Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel für einen Beruf entschieden, der gute Zukunftsperspektiven bietet. Der Gebrauch des Lehr- und Lernbuchs **Zukunft im Groß- und Außenhandel** kann Sie bei Ihrem Weg ins Berufsleben dabei unterstützen.

Konzeption

Zukunft im Groß- und Außenhandel ist eine dreibändige Fachbuchreihe, die nach dem „**All-in-One-Prinzip**“ gestaltet ist. Für jedes Ausbildungsjahr benötigen Sie im berufsfachlichen Unterricht daher nur ein einziges Buch.

Mit **Zukunft im Groß- und Außenhandel** haben Sie ein Schulbuch zur Hand, das Ihnen inhaltlich alles bietet, was Sie während der Berufsschulzeit und den noch vor Ihnen liegenden Prüfungen an Fachkompetenz benötigen.

Es ist jedoch kein reines Faktenbuch, sondern so konzipiert, um dem im Rahmenlehrplan formulierten Ziel des Erwerbs von **Handlungskompetenz** gerecht zu werden. Das bedeutet: In der Schule werden Sie nicht nur Fachwissen erwerben. Sie sollen zudem auch in der Lage sein, die für die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit in einer sich sehr schnell wandelnden Arbeitswelt notwendigen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben.

Die Autoren haben alle drei Bände so verfasst, dass Sie durch die Bearbeitung der Arbeitsaufträge, Projekte und Aufgaben zunehmend selbstständig berufliche Handlungen planen, durchführen und die dabei erzielten Ergebnisse überprüfen können.

Inhalt

Die **Grundlage** für die Inhalte bildet der **Rahmenlehrplan** für die Ausbildung im Groß- und Außenhandel. Dieser Lehrplan ist in **12 Lernfelder** gegliedert.

Die Arbeitsaufträge, Beispiele und Aufgaben haben die Autoren so gestaltet, dass sie Ihrer beruflichen Wirklichkeit möglichst nahe kommen. Viele der Situationen spielen in der Stadt Neuburg. Dabei handelt es sich um eine fiktive mittelgroße Kreisstadt, die irgendwo in Deutschland sein könnte. In Neuburg gibt es eine „Handelslandschaft“, wie Sie sie auch aus der Realität kennen.

In diesen Beispielunternehmen „arbeiten“ die im Buch immer wieder auftretenden Geschäftsinhaber¹, Filialleiter, Verkaufsmanager, Mitarbeiter und Auszubildenden. Die Autoren haben bewusst darauf verzichtet, alle Inhalte an einem einzigen Beispielunternehmen darzustellen, weil dies ihrer Meinung nach auf Dauer für einen Leser ermüdend wirken könnte. Außerdem sollen Auszubildende aus möglichst vielen unterschiedlichen Branchen angesprochen werden.

1 Die ausschließlich männliche Form wird allein aus Gründen der besseren Lesbarkeit gewählt

Aufbau und Struktur der Kapitel

Situation

In den Situationen wird in das jeweilige Kapitel eingeführt. Dies kann sehr einfach z. B. nur durch eine Abbildung der Fall sein. Aber auch zum Teil sehr ausführliche Arbeitsaufträge sollen es Ihnen ermöglichen, die Lerninhalte zu einem erheblichen Teil selbstständig zu erarbeiten.

Handlungsauftrag

Die Handlungsaufträge ermöglichen eine schülerzentrierte Erarbeitung der kompetenzbasierten Ziele und Inhalte sowie die Förderung individueller Lernwege, die alternativ zu den Situationen in das jeweilige Kapitel einführen. Hierbei wird auf die Erarbeitung und Anwendung unterschiedlicher Arbeitsmethoden großen Wert gelegt.

Information

Der Informationsteil erklärt den in den Situationen angesprochenen Sachverhalt. Viele Beispiele, Fotos, Schaubilder und Tabellen gestalten diesen Teil besonders anschaulich. Die Bearbeitung des Informationsteils ist notwendig zur Lösung der Arbeitsaufträge und Aufgabenstellungen im Aktionsteil.

Wichtige Hinweise sind besonders gekennzeichnet. Sie erkennen dies an den blau hinterlegten Texten mit einem großen weißen Ausrufezeichen. Die ebenfalls blau hinterlegten „Infoboxen“ enthalten ergänzende Informationen, die oft über das für die Prüfungen notwendige Wissen hinausgehen und außerdem zum Nachdenken und Diskutieren anregen sollen.

Aktion

Der Aktionsteil dient zur weiteren Erarbeitung, Wiederholung sowie Vertiefung der Lerninhalte und Kompetenzstufen durch zahlreiche Aufgabenstellungen mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad und Umfang. Bei der Bearbeitung können Sie feststellen, wie gut Sie das entsprechende Kapitel bearbeitet und verstanden haben. In vielen Aufgaben ist in erster Linie Ihre Aktivität, aber auch Kreativität und Fantasie gefragt. Hierbei sollen Sie selbst handeln, nämlich die Praxis beobachten, eigene Ideen vortragen, Verkäufe simulieren und bestimmte Sachverhalte vor der Klasse präsentieren. So tragen Sie selbst zu einem abwechslungsreichen Unterricht bei!

Zusammenfassende Aufgabe zum Lernfeld

Am Ende eines jeden Lernfeldes wird eine zusammenfassende Aufgabe für die Überprüfung der erworbenen Kompetenzen (*berufliche Handlungskompetenz*) angeboten.

Wir freuen uns auf eine positive Aufnahme dieses Buches, aber auch auf Hinweise, die zu einer Verbesserung des Buches führen. Ihre Anregungen sind uns sehr willkommen.

Inhaltsverzeichnis

Lernfeld 1

Das Groß- und Außenhandelsunternehmen repräsentieren	11
1 Präsentation des Ausbildungsbetriebes	11
2 Unternehmensleitbild und Zielsystem des Unternehmens	17
2.1 Unternehmensleitbild	17
2.2 Unternehmensziele	21
3 Der Handel in der Gesamtwirtschaft	28
3.1 Bedürfnisse	28
3.2 Güterarten	32
3.3 Wirtschaftliches Handeln nach dem ökonomischen Prinzip	34
3.3.1 Anwendung des ökonomischen Prinzips in privaten Haushalten	35
3.3.2 Anwendung des ökonomischen Prinzips in Unternehmen	36
3.4 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Handels	38
3.4.1 Wertschöpfungsprozess	38
3.4.2 Produktionsfaktoren im Handel	41
3.4.3 Wirtschaftskreislauf	45
3.4.4 Leistungen des Handels	50
3.5 Standort des Großhandelsbetriebes	55
3.6 Betriebsformen	61
3.7 Kooperationsformen	65
3.7.1 Leistungen der Verbundgruppen für ihre Mitglieder	66
3.7.2 Voraussetzungen für die Mitgliedschaft	67
3.7.3 Kooperationsformen	68
3.8 Formen des Außenhandels	73
3.9 Organisation im Handelsbetrieb	81
3.9.1 Aufbauorganisation	81
3.9.2 Leitungssysteme	84
3.9.3 Ablauforganisation	90
3.9.4 Leitungskompetenzen durch Vollmachten	93
3.10 Kaufleute	96
3.11 Firma	98
3.12 Handelregister	100
3.13 Gründe für die Wahl der Rechtsform	103
3.13.1 Übersicht zu Rechtsformen	103
3.13.2 Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	104
3.14 Einzelunternehmung und Personengesellschaften	106
3.14.1 Einzelunternehmung	106
3.14.2 Personengesellschaften	107
3.15 Kapitalgesellschaften	114
3.15.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	115
4 Ausbildung im Groß- und Außenhandel	121
4.1 Duales Ausbildungssystem	121
4.2 Ausbildungsvertrag	123
4.3 Jugendarbeitsschutz	128
5 Tarifverträge	133

Lernfeld 2

Aufträge kundenorientiert bearbeiten	143
1 Rechtliche Grundtatbestände	143
1.1 Rechtsfähigkeit natürlicher und juristischer Personen	143
1.2 Geschäftsfähigkeit	145
2 Rechtsgeschäfte	150
2.1 Zustandekommen und Arten der Rechtsgeschäfte	151
2.2 Vertragsfreiheit und ihre Grenzen	152
2.2.1 Grundsatz der Vertragsfreiheit	153
2.2.2 Formvorschriften für Rechtsgeschäfte	154
2.2.3 Nichtigkeit von Rechtsgeschäften	156
2.2.4 Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften	159
2.2.5 Verbraucherschutz	162
2.2.6 Besitz und Eigentum	175
3 Kundenaufträge abwickeln	179
3.1 Anbahnung von Kaufverträgen	179
3.2 Geschäftskorrespondenz durchführen	189
3.3 Zustandekommen eines Kaufvertrags	193
3.4 Verpflichtungs- und Erfüllungsgeschäft am Beispiel des Kaufvertrags	198
3.5 Kaufvertragsarten	201
3.5.1 Arten des Kaufs nach Vertragspartnern und Zweck des Vertrages	201
3.5.2 Weitere Arten von Kaufverträgen und ihre Besonderheiten	202
3.6 Verkaufsgespräche führen, Kunden beraten und Konflikte lösen	206
3.6.1 Grundbegriffe der Kommunikation	206
3.6.2 Sprache im Verkaufsgespräch	207
3.6.3 Verkaufsgespräche trainieren	208
3.6.4 Die Verkaufskommunikation	210
3.7 Möglichkeiten des Zahlungsverkehrs	221
3.7.1 Zeitpunkt der Barzahlung	221
3.7.2 Barzahlung	222
3.7.3 Bargeldlose Zahlung mit Überweisung und Lastschrift	224
3.7.4 Bargeldlose Zahlung mit kartengesteuerten Zahlungssystemen	230
3.7.5 Weitere Zahlungsmöglichkeiten	237
3.8 Warenwirtschaftssystem	243
3.8.1 Grundlagen der computergestützten Warenwirtschaft	244
3.8.2 Verkaufsdatenerfassung	246
3.8.3 Verkaufsdatenauswertung	249
3.9 Maßnahmen und Verkäuferrechte bei der Vertragserfüllung	251
3.9.1 Vorbeugende Maßnahmen zum Schutz vor Zahlungsausfällen	251
3.9.2 Ursachen des Zahlungsverzugs (Nicht-Rechtzeitig-Zahlung)	253
3.9.3 Rechtliche Behandlung des Zahlungsverzugs	253
3.9.4 Zinsrechnen anwenden	255
3.9.5 Mahnverfahren	258
3.9.6 Zwangsvollstreckung	263
3.9.7 Verjährung	267
3.9.8 Annahmeverzug	269

4	Außenhandelsgeschäfte	271
4.1	Kaufverträge im Außenhandelsgeschäft	271
4.2	Schiedsgerichtsbarkeit	276
4.3	Typische Vereinbarungen im Außenhandelsgeschäft	277
4.4	Spezifische Arten von Außenhandelsgeschäften	279
4.5	Genehmigungsfreie und genehmigungspflichtige Ausfuhr	280

Lernfeld 3

Beschaffungsprozesse planen, steuern und kontrollieren 287

1	Beschaffungsprozesse	287
1.1	Grundfragen der Warenbeschaffung	287
1.1.1	Art und Weise der Warenbeschaffung	288
1.1.2	Entscheidungen über Waren	289
1.1.3	Der Handel als „Gate-Keeper“	290
1.2	Beschaffungsplanung	292
2	Kaufverträge mit Lieferanten	297
2.1	Anfrage	297
2.2	Angebot	299
2.3	Bestellung und Auftragsbestätigung	301
3	Pflichtverletzungen des Lieferers bei der Erfüllung von Kaufverträgen	304
3.1	Mangelhafte Warenlieferung (Schlechtleistung)	304
3.1.1	Arten der Sachmängel	306
3.1.2	Mängel nach der Erkennbarkeit	308
3.1.3	Fristen zur Wahrung der Rechte des Käufers bei Schlechtleistung	309
3.1.4	Form und Inhalt einer Mängelrüge	310
3.1.5	Rechte des Käufers im Überblick	310
3.1.6	Erläuterungen zu den gesetzlichen Gewährleistungsansprüchen	311
3.2	Lieferungsverzug (Nicht-Rechtzeitig-Lieferung)	318
3.2.1	Häufige Ursachen für den Lieferungsverzug	319
3.2.2	Voraussetzungen des Lieferungsverzugs	319
3.2.3	Rechte des Käufers bei Lieferungsverzug	320
3.2.4	Bestimmung des Verzugs Schadens	321
3.2.5	Muster für Kerntext wegen Lieferungsverzugs	322
4	Bestellung von Sortimentsware	324
4.1	Bestellzeitplanung	324
4.2	Bestellmengenplanung	330
5	Bestellung nicht im Sortiment geführter Ware (Neulistung)	335
5.1	Quantitativer Angebotsvergleich	335
5.1.1	Auswirkungen auf die Sortimentsstruktur	338
5.1.2	Bezugsquellenermittlung bei Neulistung	338
5.1.3	Wahl der Beschaffungswege	341
5.1.4	Entscheidung über Bestellmenge	343
5.1.5	Wahl des Bestell- und Lieferzeitpunktes	344
5.1.6	Quantitativer Angebotsvergleich	344
5.2	Qualitativer Angebotsvergleich	349
5.2.1	Beurteilungsmerkmale für Lieferanten	350
5.2.2	Bewertungsverfahren von Lieferanten (Entscheidungsbewertungstabelle)	351

6	Steuerungsinstrumente für den Wareneinkauf	356
6.1	Steuerungsinstrument Einkaufs- und Verkaufsdatenanalyse	356
6.2	Steuerungsinstrument ABC-Analyse	357
6.3	Steuerungsinstrument Limitrechnung	358
7	Beschaffung im Außenhandelsgeschäft	362
7.1	Vertragsanbahnung mittels fremdsprachiger Korrespondenz	362
7.2	Angebotsvergleich in ausländischer Währung	363
7.2.1	Preisangaben beim Importgeschäft	363
7.2.2	Währungsrechnen	363
7.3	Risiken beim Außenhandelsgeschäft und deren Absicherung	367
7.4	Lieferbedingungen im Außenhandelsgeschäft (INCOTERMS)	371
7.5	Zahlungsvereinbarungen beim Außenhandelsgeschäft	374
7.6	Einfuhr	381

Lernfeld 4

Geschäftsprozesse als Werteströme erfassen, dokumentieren und auswerten

1	Buchführung als Teil des Rechnungswesens	393
1.1	Aufgaben und Bereiche des Rechnungswesens	393
1.2	Der Weg vom Beleg über das Journal zum Hauptbuch	396
2	Bilanz – Übersicht über Vermögen und Schulden	401
2.1	Inventur	401
2.2	Inventar	404
2.3	Aufbau der Bilanz	408
2.3.1	Bilanz – Kurzform des Inventars	408
2.3.2	Gesetzliche Grundlagen der Bilanz	409
2.3.3	Zusammenhang zwischen Inventar und Bilanz	410
2.3.4	Wertveränderungen in der Bilanz	412
2.4	Auflösung der Bilanz in Konten	415
3	Buchungen im laufenden Geschäftsjahr	420
3.1	Buchungen auf Aktivkonten	420
3.2	Buchungen auf Passivkonten	421
3.3	Einfacher Buchungssatz	423
3.3.1	Bestandteile des Buchungssatzes	423
3.3.2	Kontierung mit dem Buchungsstempel	425
3.4	Zusammengesetzter Buchungssatz	427
3.5	Buchungen anhand von Belegen	429
3.6	Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten	439
3.7	Buchungen auf Ergebniskonten	446
3.7.1	Aufwand und Ertrag	446
3.7.2	Buchungen von Geschäftsvorfällen auf Ergebniskonten	447
3.7.3	Abschluss der Ergebniskonten	450
3.8	Geschäftsgang mit Bestands- und Ergebniskonten	455
4	Besonderheiten beim Warenein- und -verkauf buchhalterisch erfassen	461
4.1	Buchungen des Wareneinkaufs und Warenverkaufs	461
4.2	Betriebswirtschaftliches Ziel der Warenverkäufe	462

4.3	Konten der Warenbuchungen	463
4.4	Verbrauchsorientierte Methode	465
4.5	Bestandsorientierte Methode	468
5	Umsatzsteuer erfassen und buchen	472
5.1	Erfassen der Umsatzsteuer	472
5.2	Buchen der Umsatzsteuer	473
6	Darstellungsformen der Werteströme	482
6.1	Grund-, Haupt- und Nebenbücher	482
6.2	Kontenrahmen und Kontenplan (Anlage im Buch)	485
6.3	Besondere Buchungen beim Warenstrom	487
7	Einfacher Jahresabschluss	495
8	Ergebnisanalyse	506
8.1	Auswertung der Bilanz	506
8.2	Auswertung der GuV-Rechnung	509
8.3	Beziehungen zwischen Bilanz und GuV-Rechnung	509
	Sachwortverzeichnis	517

LF
1

Das Groß- und Außenhandelsunternehmen repräsentieren

1 Präsentation des Ausbildungsbetriebes

Wer uns noch nicht kennt, wird uns jetzt kennenlernen!

Situation

Sie sind seit kurzem Schülerinnen und Schüler einer Großhandelsklasse in einer kaufmännischen Berufsschule. In der Zwischenzeit haben Sie sich näher kennengelernt und in einer Vorstellungsrunde auch kurz über Ihren Ausbildungsbetrieb informiert.

Sicher haben Sie dabei festgestellt, dass Sie in sehr unterschiedlichen Unternehmen ausgebildet werden.

In einem Ausbildungsbetrieb arbeiten z. B. nur fünf Mitarbeiter, in einem anderen sind es fünfhundert. In manchen Betrieben spielt die Kundenberatung fast keine, in anderen eine sehr große Rolle.

Auch hinsichtlich des Sortiments wird es in Ihrer Klasse große Unterschiede geben: Ein Unternehmen führt nur wenige Warengruppen, aber dafür in sehr großer Auswahl; viele Ihrer Ausbildungsunternehmen bieten fast alles, aber zum Teil ist dort die Auswahl innerhalb einer Warengruppe gering.



Arbeitsauftrag

Erkunden Sie Ihren Ausbildungsbetrieb und stellen Sie ihn anschließend der Klasse vor.

(Hinweis: Wenn in Ihrer Klasse mehrere Auszubildende aus einem Unternehmen sind, dann erstellen Sie eine Gruppenpräsentation).

Bitten Sie Kolleginnen und Kollegen aus Ihrem Ausbildungsbetrieb, Ihnen zu helfen.

Information

Zur Lösung der Aufgabe „Ich präsentiere meinen Ausbildungsbetrieb“ nutzen Sie die folgenden Informationen. Dort finden Sie alles, was man braucht, um eine solche Präsentation zu planen und durchzuführen.

Hier noch einige **Tipps**:

- Führen Sie mit Auszubildenden aus dem 2. und 3. Ausbildungsjahr Interviews, ebenso mit anderen Mitarbeitern und wenn möglich auch mit Kunden (Erlaubnis im Betrieb vorher einholen!),
- bitten Sie Ihren Betrieb um Informationsmaterial (Imagebroschüre, Statistiken, Mitarbeiterzeitschrift) und um die Möglichkeit, Fotos zu machen,
- nutzen Sie auch Medien wie Zeitung, Fernsehen oder das Internet, um dort etwas zu Ihrem Ausbildungsbetrieb zu finden.

Ihre mündlich vorgetragene Präsentation unterstützen Sie durch die Wahl einer Ihnen geeigneten **Präsentationsform**, wie z. B. einem Plakat, einer Power-Point-Präsentation, einem Video oder durch Folien bzw. mit einem Tafelanschrieb.

Für Ihre Mitschüler erstellen Sie zusätzlich auf einer DIN-A4-Seite eine **Zusammenfassung** zu den wichtigsten „Fakts“ Ihres Ausbildungsunternehmens.

Dazu soll Ihnen die folgende Vorlage eine Hilfe sein, nach der Sie einen „**Steckbrief**“ Ihres Ausbildungsbetriebs gestalten können.

Beispiel

Wichtiges zu meinem Ausbildungsunternehmen: Großhandel Reinbach GmbH

Branche	Papier, Büro- und Schreibwaren
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
Geschäftsführer	Herr Kurt Reinbach
Mitgliedschaft	Einkaufsverband Büro Aktuell und im Neuburger Handels- und Gewerbeverein sowie der IHK Neuburg.
Standort und Adresse	55555 Neuburg, Berliner Straße 15 Telefon: 05559 554466 Internet: www.reinbach-pbs.de E-Mail: info@reinbach-pbs.de
Mitarbeiterzahl	28
• Vollzeit	8
• Teilzeit	16
• Auszubildende	4
Jahresumsatz	7,8 Millionen €
Sortimentsbeschreibung	Schreibwaren für den privaten, geschäftlichen und schulischen Gebrauch, technischer Zeichen- und Grafikbedarf, Mal- und Zeichenbedarf, Papiere und Folien, Bürobedarf, Druckerpatronen und Toner, Kalender und Zeitplansysteme, Verpackungsmaterialien, Geschenkartikel, Karten und Atlanten. In einem Nachbargebäude große Büromöbelausstellung mit speziellem Firmenservice.
Kundenstruktur	Etwa 50 % Stammkunden, die ihren privaten Bedarf an PBS-Artikeln decken, ca. 30 % Schüler und ca. 20 % Firmenkunden für Bürobedarf und Büromöbel.
Einzugsgebiet	Stadtgebiet Neuburg sowie Umkreis von ca. 15 km.
Werbemaßnahmen	Wöchentliche Anzeigen in den beiden Neuburger Lokalzeitungen. Zum Schuljahresanfang und vor Weihnachten Sonderprospekte. Vor Schuljahresanfang mehrere Rundfunksots im lokalen Rundfunksender „Antenne 17“.
Ladenöffnung	Montag bis Freitag von 08:30 Uhr bis 19:30 Uhr, Samstag von 09:00 Uhr bis 18:00 Uhr.

Informationen sammeln

Die Praxis zeigt: Probleme werden oft nicht genügend analysiert, der Sachverhalt ist unklar, es fehlen wichtige Daten. Dabei gibt es viele Möglichkeiten der **Informationssammlung**, benützt haben Sie sicherlich regelmäßig **Lehrbücher** und **Lexika**. Vielleicht ist Ihnen aufgefallen, dass viele Informationen zu allgemein sind, um Ihr spezielles Problem oder eine bestimmte Arbeitsaufgabe zu lösen. Manche Daten werden Sie nur dadurch erhalten, dass Sie sich persönliche Auskünfte einholen.

Fragebogen und Interview

Je besser ein **Interview** vorbereitet ist, desto erfolgreicher wird Ihr Gespräch mit Ihrem Interviewpartner verlaufen.

Die Beachtung folgender Regeln bringt Sie schnell und sicher zum Ziel:

- Bereiten Sie ein Interview durch die Aufstellung eines schriftlichen Fragebogens vor.
- Sammeln Sie Ihre Fragen und teilen Sie diese in Haupt- und Nebenfragen ein.
- Wechseln Sie mit dem Fragewort ab. Nicht immer „Warum?“, nutzen Sie auch die anderen „W-Fragen“ (wann, wie viel, womit, wodurch, wer, ... usw.).
- Offene Fragen (Welche Qualifikation schätzen Sie bei Ihren Verkaufsmitarbeitern am meisten?) ermöglichen vielschichtige Antworten; geschlossene Fragen (mit vorformulierten Antworten) sind leichter auszuwerten und besser vergleichbar.
- Wählen Sie einen systematischen Aufbau der Fragen: Beginnen Sie mit einfach zu beantwortenden Fragen und gehen Sie dann zu den schwierigeren über.

Ein **Interview** kann offen, das heißt in Form eines Gespräches oder mithilfe vorbereiteter Fragebögen geführt werden.

Bei der **Gestaltung** eines **Fragebogens** unterscheidet man unterschiedliche **Fragetypen**, die jeweils nach der Absicht, die mit der Fragestellung verbunden ist, ausgewählt werden können.

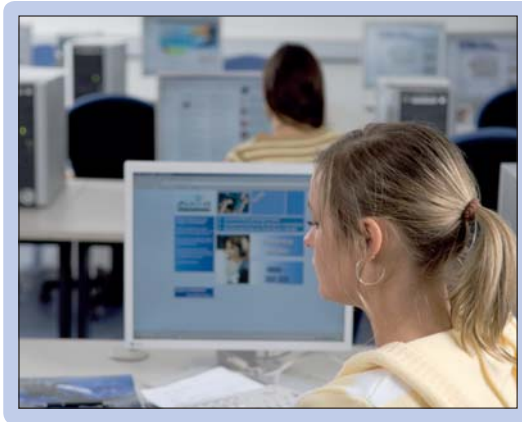
Frage typ	Beispiel
Entscheidungsfrage	Wollten Sie schon immer Kaufmann/Kauffrau im Großhandel werden? Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/>
Mehrfachauswahlfragen	Welches Gesetz ist Grundlage der Ausbildungsverträge? a) Jugendarbeitsschutzgesetz <input type="checkbox"/> b) Grundgesetz <input type="checkbox"/> c) Berufsbildungsgesetz <input type="checkbox"/> d) Betriebsverfassungsgesetz <input type="checkbox"/>
Skalenfragen (Rangordnung)	Meine Arbeit macht mir großen Spaß nie <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> immer Frauen haben im Handel gleiche Berufschancen wie Männer stimmt nicht <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> stimmt sehr
Bewertungsfragen	Welche Note geben Sie Ihrer betrieblichen Ausbildung? Geben Sie eine Note von 1 bis 6. <input type="checkbox"/>
Offene Fragen	Wie beurteilen Sie die Zukunft von kleinen Fachgeschäften?

Wenn Sie das Interview **durchführen**, wird Ihr Erfolg noch größer sein:

- wenn Sie sich korrekt vorstellen
- Ihren Interviewpartner mit Namen anreden

- Ihr Gesprächsziel offenlegen
- eine ungefähre zeitliche Beanspruchung vorschlagen
- dem Gesprächspartner einen Grund nennen, weshalb die Befragung auch für ihn von Nutzen sein könnte
- durch eine geeignete Körpersprache Ihr Interesse und Dankbarkeit für die zur Verfügung gestellte Zeit bekunden
- deutlich machen, dass Sie sich gut vorbereitet haben und deshalb Zeit gespart werden kann

Internetrecherche



Die persönliche Befragung (oft sehr zeitaufwendig) kann häufig durch eine Internetrecherche ersetzt werden. Der einfachste Weg ist, direkt eine bestimmte **Adresse** im Internet aufzurufen. Wenn Sie z. B. neue Lieferanten suchen wollen, wären dies die Publikationen von Einkaufsführern oder Branchenverzeichnissen wie etwa „Wer liefert was“. Deren Adresse erreichen Sie unter www.wlw.de.

Auf der **Startseite** geben Sie Ihren Suchbegriff ein, starten die Suche und bekommen die Adressen der entsprechenden Lieferanten angezeigt.

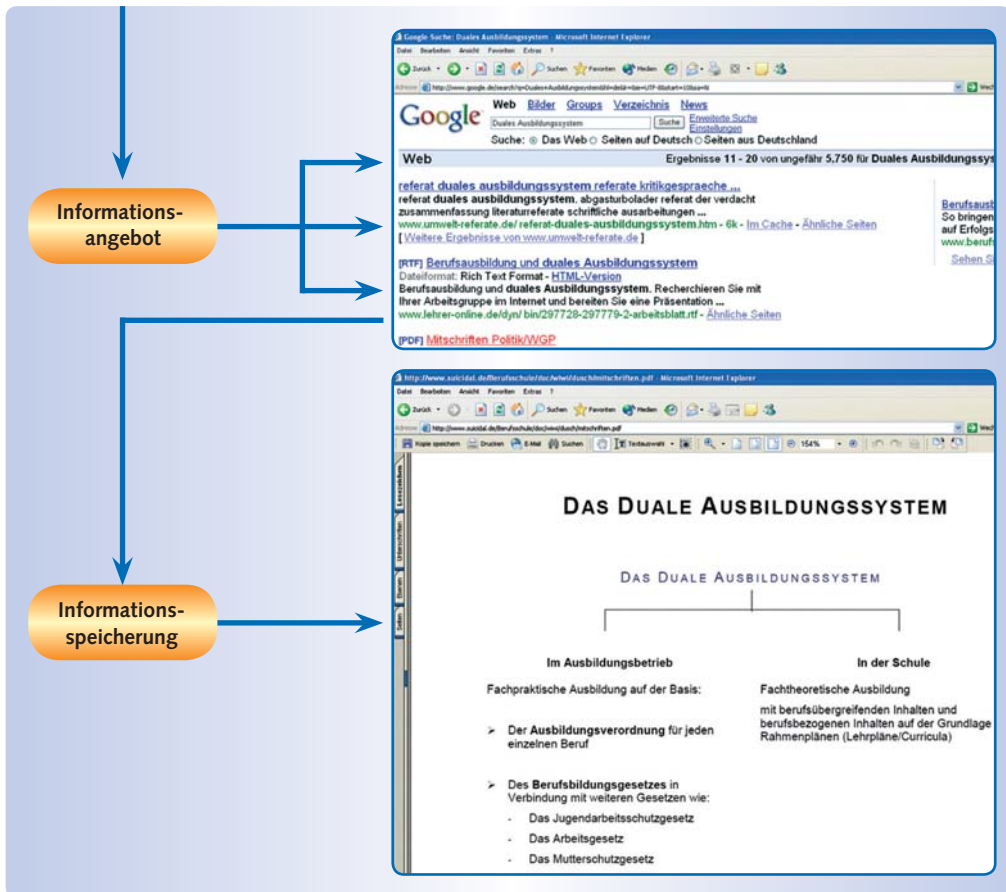
Führt die Suche über vorhandene Adressen zu keinem brauchbaren Ergebnis, können Sie **Suchmaschinen** benutzen (www.google.de).

Informationssuche über Suchmaschinen werden von Dienst Anbietern in der Regel kostenlos angeboten. Bei Eingabe eines Suchbegriffs wird dann nicht das gesamte Internet, sondern die Datenbank dieses speziellen Anbieters durchsucht. Die angebotenen stichwortartigen Informationen müssen dann über sog. Hyperlinks (Querverweise) je nach Qualität weiterverfolgt werden um zum Ziel zu gelangen. Bei diesem manchmal zeitraubenden Vorgang erlebt man allerdings auch Enttäuschungen: Adressen sind nicht auffindbar oder das Material ist veraltet.

Beispiel Informationsgewinnung mit einer Suchmaschine

Suchbegriff: Duales Ausbildungssystem





▶ Informationen auswerten und darstellen: Strukturieren durch Mind-Mapping

Es gibt viele Methoden, Texte besonders effektiv und anschaulich auszuwerten und darzustellen. Ziel dabei muss immer sein, Wichtiges von Überflüssigem und weniger Wichtigem zu trennen, also Texte auf Kernbegriffe zu reduzieren. Dabei darf der Aussagegehalt nicht entscheidend leiden. In der Praxis hat sich dafür die **Mindmap-Technik** als günstig erwiesen. Mindmaps sind „Gedankenlandkarten“, die sowohl Informationen in einer übersichtlichen Struktur abbilden, darüber hinaus das Denken anregen und damit ermöglichen, eigene Gedanken und Ideen nach Bedarf hinzuzufügen und mit den bereits notierten in Beziehung zu setzen.

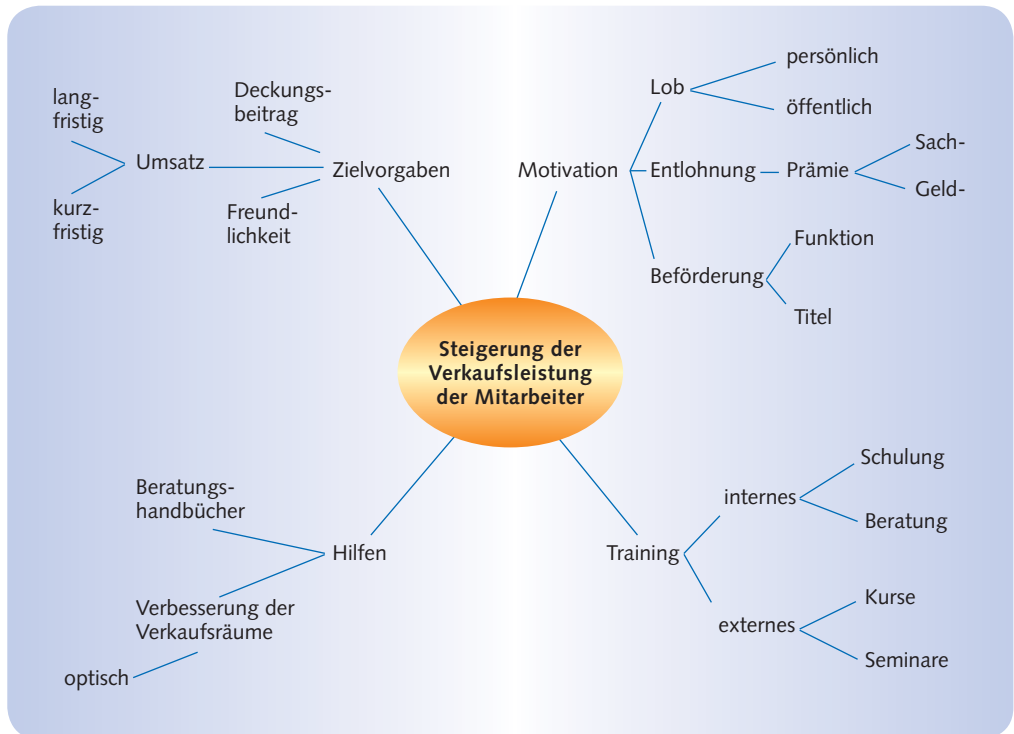
Gehen Sie bei der **Erstellung** eines **Mindmap** Schritt für Schritt vor:

1. Markieren Sie in Ihrem Textmaterial die Kernbegriffe oder finden Sie geeignete Hauptwörter für solche Kernbegriffe und streichen Sie überflüssige Wörter und Sätze.
2. Von einer Zentralidee, einem Oberthema oder einer Fragestellung in der Mitte eines Blattes (Querformat) notieren Sie auf Hauptäste die Kernbegriffe zum Thema.
3. Diese Hauptäste verzweigen Sie durch Gedanken, die dem Text entstammen oder durch neue Ideen, die Sie auch durch Pfeile miteinander verbinden können.

Ein solches Mindmap lässt sich auch für die Vorbereitung eines Referates verwenden. Sie haben dann automatisch einen Stichwortzettel für Ihren Vortrag. Und ein weiterer Vorteil: Sprachliches und bildhaftes Denken wird durch die Mindmap-Technik miteinander verbunden, das fördert sowohl das kreative Arbeiten als auch die Gedächtnisleistung!

Die Mindmap-Technik kann natürlich auch verwendet werden, um eine Ideensammlung einer Arbeitsgruppe zu einem bestimmten Problem in prägnanter Form festzuhalten.

Beispiel Die Geschäftsleitung Ihres Ausbildungsbetriebes ist mit der Entwicklung der Umsätze ihrer Verkaufsmitarbeiter unzufrieden. In einer Konferenz wird nach Maßnahmen gesucht, diesen negativen Trend zu stoppen bzw. umzukehren.



2 Unternehmensleitbild und Zielsystem des Unternehmens

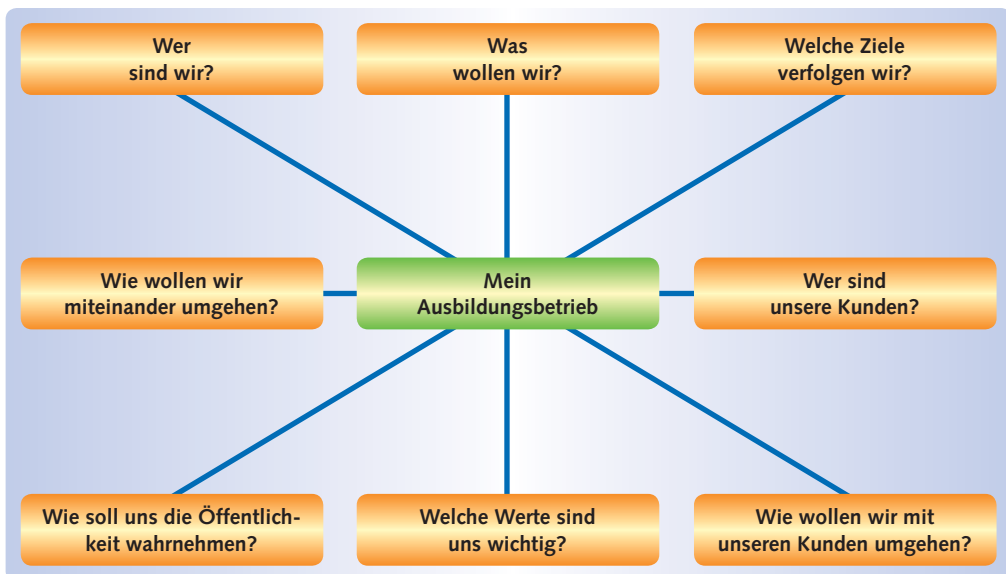
2.1 Unternehmensleitbild

So sehen wir uns – sieht uns so auch der Kunde?

Situation

In der KG-1 läuft gerade das erste Projekt im berufsfachlichen Unterricht. Als Projektthema wählte die Klasse „Ich präsentiere meinen Ausbildungsbetrieb“.

Eine der Arbeitsaufgaben besteht darin das Unternehmensleitbild des Ausbildungsbetriebes vorzustellen und zu erläutern. Dazu erarbeiten Lisa und Tobias einen Fragenkatalog, der die Grundlage zur Lösung dieses Arbeitsauftrages bildet.



Arbeitsaufträge

- 1 Klären Sie den Begriff „Unternehmensleitbild“ (man verwendet auch die Begriffe „Unternehmensphilosophie“ oder „Unternehmensgrundsätze“). Führen Sie dazu eine Internetrecherche durch.
- 2 Informieren Sie sich in Ihrem Ausbildungsbetrieb über dessen Leitbild mithilfe des von Lisa und Tobias erstellten Fragenkatalogs. Dokumentieren Sie diese Grundsätze mit einem Plakat.
(Hinweis: Sollten Sie diese Aufgabe nicht lösen können, da Ihr Ausbildungsbetrieb über kein Leitbild verfügt, wählen Sie durch eine weitere Internetrecherche ein Unternehmen aus, das Unternehmensgrundsätze auf seiner Website veröffentlicht hat. Stellen Sie diese dann der Klasse vor.)
- 3 Vergleichen Sie die unterschiedlichen Unternehmensleitbilder der Ausbildungsbetriebe in Ihrer Klasse.

Information

Ein **Unternehmensleitbild** verdeutlicht schriftlich die allgemeinen **Grundsätze** eines Unternehmens, die sich nach innen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richten und nach außen an seine Kunden bzw. die gesamte Öffentlichkeit. In knappen Worten und plastischen Bildern werden die **Werte, Ziele und Aufgaben** für die Tätigkeit des Unternehmens formuliert.

► Funktion von Unternehmensleitbildern

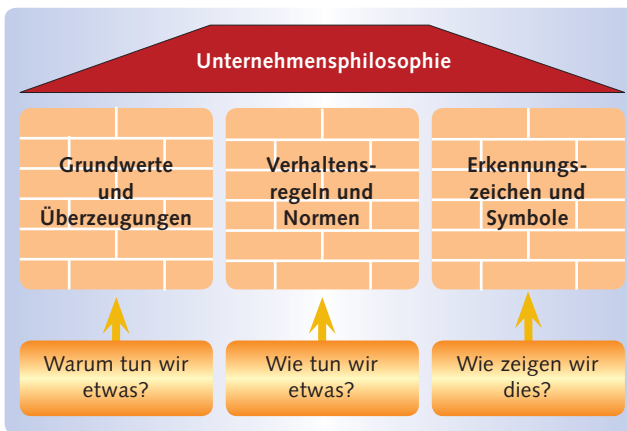
Mit der Formulierung von Zielen, Werten und Aufgaben will man die **Motivation** der Mitarbeiter stärken, für ihr Unternehmen zu arbeiten. Außerdem möchte die Unternehmensleitung durch diese Grundsätze die **Identifikation** von den Mitarbeitern und Kunden mit dem Unternehmen fördern.

Über Leitbilder **grenzt** sich das Unternehmen auch gegenüber seinen **Mitbewerbern ab** und es soll so das Besondere und Einzigartige dieses Unternehmens verdeutlicht werden.

Für die **tägliche** Arbeit stellen Leitbilder eine wichtige **Orientierungshilfe** dar, indem sie festlegen, wie sich die Mitarbeiter untereinander und den Kunden gegenüber verhalten sollen.

► Inhalte von Leitbildern

Die **Inhalte** der Leitbilder legt jedes Unternehmen selbst fest. Es entsteht so eine schriftlich festgelegte **Unternehmensphilosophie**¹, die gewissermaßen als „Weltanschauung“ das Tun und Handeln aller Mitarbeiter bestimmen soll. Ein Leitbild ist sozusagen der Kompass und die Antriebsquelle für die Arbeit der Mitarbeiter und der Führungskräfte.



Die nebenstehende Abbildung zeigt, welche „Bausteine“ die im Unternehmen geltenden Grundsätze bilden.

Je stärker die Mitarbeiter bei der Erstellung und Formulierung dieser Grundsätze eingebunden und beteiligt sind, desto eher werden sie sich auch daran halten und sie praktizieren.

Leitbilder von Einzelhandelsbetrieben stellen besonders den Umgang mit den Kunden in den Mittelpunkt (**Kundenorientierung** als Unternehmensphilosophie).

Das bedeutet, dass alle betrieblichen Aktivitäten an den Forderungen und Erwartungen der Kunden ausgerichtet werden.

¹ Philosophie bedeutet in der Betriebswirtschaftslehre Plan oder Vorstellung und hat nichts mit der Wissenschaft vom Denken zu tun.

Beispiel

Beispiel für ein **Unternehmensleitbild** im **Handel**, wie es vom Filialunternehmen „dm-drogerie Markt“ aufgestellt und veröffentlicht wird:

**Grundsätze des Unternehmens**

Wir sehen als Wirtschaftsgemeinschaft die ständige Herausforderung, ein Unternehmen zu gestalten, durch das wir

- die Konsumbedürfnisse unserer Kunden veredeln
- den zusammenarbeitenden Menschen Entwicklungsmöglichkeiten bieten und
- als Gemeinschaft vorbildlich in unserem Umfeld wirken wollen.

dm-Kundengrundsätze

Wir wollen uns beim Konsumenten – dem Wettbewerb gegenüber – mit allen geeigneten Marketinginstrumenten profilieren, um eine bewusst einkaufende Stammkundschaft zu gewinnen, deren Bedürfnisse wir mit unserem Waren-, Produkt- und Dienstleistungsangebot veredeln.

dm-Mitarbeitergrundsätze

Wir wollen allen Mitarbeitern helfen, Umfang und Struktur unseres Unternehmens zu erkennen, und jedem die Gewissheit geben, in seiner Aufgabe objektiv wahrgenommen zu werden.

Wir wollen allen Mitarbeitern die Möglichkeit geben,

- gemeinsam voneinander zu lernen
- einander als Menschen zu begegnen
- die Individualität des anderen anzuerkennen, um die Voraussetzungen zu schaffen
- sich selbst zu erkennen und entwickeln zu wollen und
- sich mit den gestellten Aufgaben verbinden zu können.

dm-Partnergrundsätze

Wir wollen mit unseren Partnern eine langfristige, zuverlässige und faire Zusammenarbeit pflegen, damit für sie erkennbar wird, dass wir ein Partner sind, mit dem sie ihre Zielsetzungen verwirklichen können.

(Quelle: dm-drogerie Markt, Unternehmensleitung, Karlsruhe)

► Umsetzung des Leitbildes durch die Corporate Identity

Durch die **Corporate Identity** (wörtlich übersetzt heißt dies „Firmenimage“) bekommt das Unternehmen eine eigene „Persönlichkeit“. Diese wird von Mitarbeitern und Kunden wahrgenommen und prägt sich bei ihnen als „**Corporate Image**“ ein.

Dieses Erlebnis soll natürlich rundum positiv sein, damit das Unternehmen sowohl von den dort Arbeitenden, als auch den Kunden geachtet und geschätzt wird. In Übereinstimmung mit den Unternehmensgrundsätzen können dann die einzelnen **Elemente** der Corporate Identity gestaltet werden.



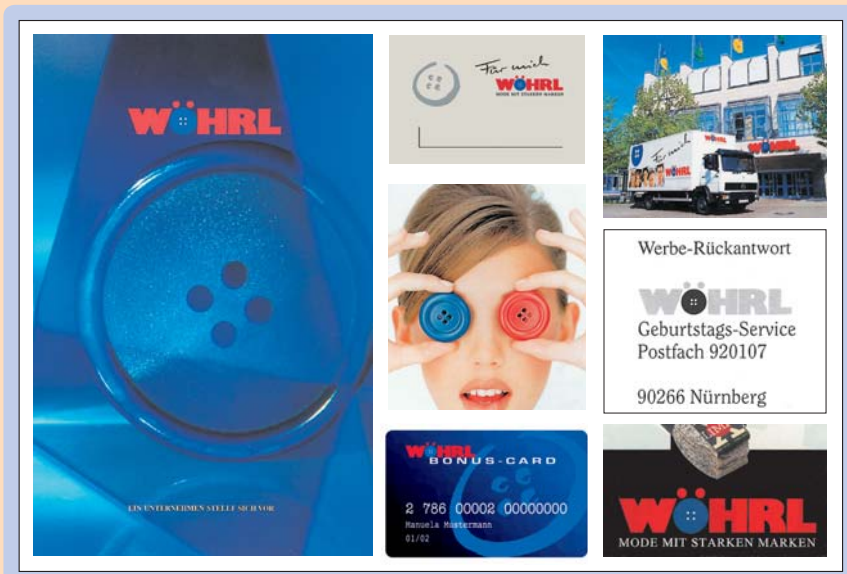
Corporate Design

So wie Menschen versuchen, sich durch ein gepflegtes Auftreten zu empfehlen, so versuchen auch Unternehmen sich positiv und unverwechselbar in der Öffentlichkeit darzustellen.

Um eine „visuelle Identität“ zu bilden, stehen viele Mittel zur Verfügung, die unter dem Begriff **Corporate Design** zusammengefasst werden:

- Das Firmenzeichen (Logo), das sich vom Briefkopf bis zum Preisschild oder Türschild überall wiederfindet.
- Die Farben des Unternehmens, die sich ebenfalls überall wiederfinden (*Fassade, Lieferwagen, Preisschild, Mitarbeiterbekleidung usw.*).
- Eine unternehmenstypische Gestaltung von Werbematerial und Geschäftspapieren (*Wochenwerbung, aufgemacht in Form einer Hauszeitung; Tragetaschen und Geschenkpapier in den Unternehmensfarben und mit Logo usw.*).

Beispiel Corporate Design des Textilunternehmens Rudolf Wöhrl AG (Nürnberg) mit dem Knopf als durchgängigem Markenzeichen.



Corporate Communications

Der Begriff **Corporate Communications** drückt aus, dass alle nach **außen** gerichteten Aktivitäten des Unternehmens formal und inhaltlich aufeinander abgestimmt sind. Dies bedeutet z. B., dass die Unternehmensfarben in Werbung, Mitarbeiterbekleidung und Verkaufsräumgestaltung auftauchen (*Blau und Gelb bei IKEA*).

Bei einem Unternehmen mit eher hochpreisigem Angebot sollten Werbematerialien auf qualitativ gutem Papier gedruckt werden, die Verkaufsräume einen gepflegten Eindruck machen und das qualifizierte Verkaufspersonal einwandfreie Umgangsformen an den Tag legen können.

Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die „**Botschaften**“, die den Kunden erreichen, sich zu einem in sich stimmigen **Gesamtbild** vom betreffenden Unternehmen zusammenfügen.