



FACHBUCHREIHE  
für wirtschaftliche Bildung

# Kompetenz Groß- und Außenhandel

## Band 2

2. Auflage

Verfasst von Lehrern des kaufmännisch-beruflichen Schulwesens

Lektorat: Jürgen Müller, 79112 Freiburg i. Br.

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselberger Straße 23 · 42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 78475

**Mitarbeiter des Arbeitskreises:**

Berner, Steffen	Studienrat	Reutlingen
Felsch, Stefan	Studienrat	Freiburg i. Br.
Frühbauer, Raimund	Studiendirektor	Bad Saulgau
Krohn, Johannes	Studienrat	Freiburg i. Br.
Kurtenbach, Stefan	Studiendirektor	Bad Saulgau
Müller, Jürgen	Studiendirektor	Freiburg i. Br.
Richtsteiger, Klaus-Jürgen	Oberstudienrat	Freiburg i. Br.
Rupp, Martin	Oberstudienrat	Reutlingen

**Leitung des Arbeitskreises und Lektorat:**

Jürgen Müller, Im Kapellenacker 4a, 79112 Freiburg i. Br.

**Bildbearbeitung:**

Verlag Europa-Lehrmittel, 42781 Haan-Gruiten

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

ISBN 978-3-8085-7926-8

2. Auflage 2010

Druck 5 4 3 2 1

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

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

© 2010 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten

<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlaggestaltung: TaffStuff Media, 26629 Großefehn

Satz: Satz+Layout Werkstatt Kluth GmbH, 50374 Ertstadt

Druck: Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

## Vorwort

Das vorliegende Unterrichtswerk ist ein **Lehr- und Lernbuch** für den Ausbildungsberuf **Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel**. Es berücksichtigt die Lernziele und Lerninhalte des **Rahmenlehrplanes** für den berufsbezogenen Unterricht der Berufsschule.

Das Buch enthält als **Band 2** die **Lernfelder fünf bis zwölf des Rahmenlehrplanes** und deckt somit das Stoffgebiet der Fachstufe ab. Band 1 enthält die Lernfelder eins bis vier.

Das Unterrichtswerk ist eine Gemeinschaftsarbeit von Autoren, die langjährige Unterrichtserfahrung im kaufmännischen Schulwesen haben.

- Die einzelnen Themen sind in **Lernfeldern** zusammengefasst und **prozessorientiert** aufgebaut. Dabei wird der übergreifende Zusammenhang **betriebswirtschaftlicher Lerninhalte mit gesamtwirtschaftlichen Gesichtspunkten** dargestellt und erläutert.
- Durch **selbstständig organisierte Arbeitsprozesse** soll der Auszubildende grundlegende Kenntnisse für die **berufsfachliche Kompetenz** erlangen sowie seine Fähigkeiten zum **lebenslangen Lernen** und die Bereitschaft zur **Übernahme von Verantwortung** für sich und in den beruflichen Tätigkeiten stärken.
- Beim Aufbau des Buches wurde die **Reihenfolge der Lernfelder des Rahmenlehrplanes** zugrunde gelegt.
- Durch **hinführende Lernsituationen und Problemfälle anhand eines durchgängigen Falles** sowie durch zahlreiche **fallbezogene und praxisorientierte Beispiele** soll das Verständnis für theoretische Aussagen und komplexe Zusammenhänge erschlossen und vertieft werden. Handlungskompetenz in den drei Dimensionen Fach-, Personal- und Sozialkompetenz wird ebenfalls vermittelt.
- Damit werden Fakten, Grundlagen und Bausteine für die **lernfeldorientierte Themenbearbeitung** und für die **selbstständige Aufgabenbewältigung** vermittelt. Zahlreiche, meist **mehrfarbige Darstellungen und Tabellen** sollen schwierige Sachverhalte veranschaulichen, **zusammenfassende und vergleichende Übersichten** den Überblick erleichtern.
- **Hinweise auf Gesetze mit den entsprechenden Paragraphen** am Rand der Texte erleichtern die Arbeit mit Gesetzestexten. Dies soll den Lernenden mit dem juristischen Sprachgebrauch und der rechtssystematischen Denkweise vertraut machen.
- **Aufgaben** am Schluss der einzelnen Sachthemen dienen der **Lernzielsicherung und der Lernerfolgskontrolle**. Sie sollen zu **kritischem, problemlösendem und handlungsorientiertem Denken** anregen, zugleich die Grundlage für Wiederholungen, Hausaufgaben und zur Prüfungsvorbereitung bieten. Die Aufgaben beschränken sich nicht auf das Abprüfen erworbener Kenntnisse, sondern wollen Fachkompetenz entwickeln und mit allgemeinen Fähigkeiten methodischer, humaner und sozialer Art verbinden. Handlungsaufträge sollen zum selbstständigen und problemlösenden Handeln auffordern. Ein **Lösungsbuch** ist in Vorbereitung (Bestellnummer **78674**).
- **Zentrale Aussagen** wurden besonders gekennzeichnet.
- Ein ausführliches **Inhalts- und Stichwörterverzeichnis** erleichtert das Auffinden von Lehrplanthemen, Kapiteln, Fachbegriffen und Erläuterungen.
- Bei **lernfeldübergreifenden Themen** wird durch einen Vermerk am Seitenrand auf den Zusammenhang verwiesen. Die Verweise berücksichtigen auch den Band 1.
- Der in dem Buch verwendete **Schulkontenrahmen** basiert auf dem **Abschlussgliederungsprinzip**, da dieses den handelsrechtlichen Vorschriften genügt. Zudem ermöglicht es den Auszubildenden einen leichteren Zugang zum Verständnis der Buchführung, vereinfacht die Abschlussarbeiten und erhöht die Vergleichbarkeit.
- **Spezifische Inhalte des Rahmenlehrplanes für den Großhandel bzw. für den Außenhandel** werden am Rand durch entsprechende Hinweise gekennzeichnet.
- Das Lernfeld 12 enthält eine Vielzahl von **praxiserprobten Projektvorschlägen**.



## Vorwort zur 2. Auflage

Die vorliegende 2. Auflage berücksichtigt Wünsche und Anregungen, die an den Arbeitskreis herangetragen wurden, sowie Änderungen wirtschaftlicher Daten und gesetzlicher Rahmenbedingungen bis März 2010.

Die Inhalte wurden an den **Schulkontenrahmen Groß- und Außenhandel** angepasst, der nach dem Prozessgliederungsprinzip aufgebaut ist.

Die aktuellen **arbeits- und sozialrechtlichen Bestimmungen** wurden ebenso berücksichtigt wie das **Wachstumsbeschleunigungsgesetz 2010**.

Zur Beantwortung und Lösung der Fragen und Aufgaben gibt es einen **Löser**; er ist an die aktuelle Auflage angepasst und unter der **Bestellnummer 78674** lieferbar.

**Rottenburg, im Frühjahr 2010**

**Die Verfasser**

## Bildnachweis:

Der Arbeitskreis dankt folgenden Unternehmen und Institutionen für die Überlassung von Bildmaterial:

- A.T.U Auto-Teile-Unger Handels GmbH & Co. KG, Weiden i. d. Oberpfalz
- Berner GmbH, Stuhr
- BIONADE GmbH, Ostheim/Rhön
- Brauerei Zoller Hof, Sigmaringen
- Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt e.V. (BDB), Duisburg
- Bundesverband Selbsthilfe Körperbehinderter e.V. (BSK), Krautheim/Jagst
- cdmm marketing & consulting e. K., Jena
- Cosmic Sports GmbH, Fürth
- Daimler Bank AG, Stuttgart
- Deutsche Bahn AG, Berlin
- Deutsche Bank AG, Frankfurt (Main)
- Ericsson GmbH, Düsseldorf
- General Logistics Systems Germany GmbH & Co. OHG (GLS), Neuenstein
- Hamburg Südamerikanische Dampfschiffahrts-Gesellschaft KG, Hamburg
- Handelskammer Hamburg
- IKEA Deutschland GmbH & Co. KG, München
- ITG-GmbH Internationale Spedition, Gomaringen
- Kraft Foods Österreich Ges.m.b.H, Wien
- MindMatics AG, München
- Mohanty – Agentur für Werbung und Marketing, Berlin
- MTD-Reifen Groß- und Einzelhandel, Gschwend
- PAPSTAR Vertriebsgesellschaft mbH & Co. KG, Kall
- Playandwin, Dresden
- Schwarz Finanz und Beteiligungs GmbH & Co. KG, Neckarsulm
- Unilever Deutschland GmbH, Hamburg
- Verband der Vereine Creditreform e.V., Neuss
- Würth Solar GmbH & Co. KG, Schwäbisch Hall
- z+m zeit- und messgeräte vertriebs GmbH, Hochdorf

## Wichtiger Hinweis:

Mit Urteil vom 12. Mai 1998 hat das Landgericht Hamburg entschieden, dass man durch die Ausbringung von Links die Inhalte der gelinkten Seite ggf. mit zu verantworten hat. Dies kann, so das Landgericht, nur dadurch verhindert werden, dass man sich ausdrücklich von diesen Inhalten distanziert. Wir haben in diesem Buch Links zu Seiten im Internet angegeben. Für alle diese Links gilt: Wir erklären ausdrücklich, dass wir keinerlei Einfluss auf die Gestaltung und die Inhalte der gelinkten Seiten haben. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen gelinkten Seiten und machen uns diese Inhalte nicht zu eigen. Diese Erklärung gilt für alle angegebenen Internet-Adressen in diesem Buch. Diese Erklärung gilt für alle in diesem Buch angegebenen Links und für alle Inhalte der Seiten, zu denen die bei uns angegebenen Banner und Links führen können.

## Inhaltsverzeichnis

### Lernfeld 5: Personalwirtschaftliche Aufgaben wahrnehmen

14

<b>1</b>	<b>Personaleinsatz planen</b> . . . . .	17	4.3.1	Gesetzliche Altersvorsorge . . . . .	58
1.1	Personalbestandsanalyse . . . . .	17	4.3.2	Betriebliche Altersvorsorge . . . . .	58
1.2	Personalbedarfsanalyse . . . . .	18	4.3.3	Private Vorsorge . . . . .	59
<b>2</b>	<b>Maßnahmen zur Personalbeschaffung ergreifen</b> . . . . .	20	<b>5</b>	<b>Ursachen und Folgen der Arbeitslosigkeit diskutieren</b> . . . . .	62
2.1	Personalbeschaffung . . . . .	20	5.1	Ursachen der Arbeitslosigkeit . . . . .	62
2.1.1	Stellenbeschreibung . . . . .	20	5.2	Arten der Arbeitslosigkeit . . . . .	63
2.1.2	Personalbeschaffungswege . . . . .	22	5.3	Folgen der Arbeitslosigkeit . . . . .	64
2.2	Einstellungsverfahren . . . . .	27	5.4	Deutsche und internationale Initiativen zur Beschäftigungsförderung . . . . .	65
2.2.1	Bewerbung . . . . .	27	<b>6</b>	<b>Entgeltabrechnung vornehmen und Überblick über einkommensteuerrechtliche Regelungen verschaffen</b> . . . . .	68
2.2.2	Vorstellung und Einstellungsgespräch . . . . .	29	6.1	Entgeltabrechnung und -buchung . . . . .	68
2.2.3	Personalauswahl . . . . .	29	6.2	Einkommensteuer des Arbeitnehmers . . . . .	72
<b>3</b>	<b>Arbeitsverträge unter Berücksichtigung von gesetzlichen und tariflichen Rahmenbedingungen sowie Betriebsvereinbarungen beurteilen</b> . . . . .	33	6.2.1	Einkunftsarten . . . . .	73
3.1	Arbeitsvertrag . . . . .	33	6.2.2	Abzugsfähige Aufwendungen und Freibeträge . . . . .	73
3.2	Betriebsvereinbarung . . . . .	40	6.2.3	Einkommensteuertarif . . . . .	75
3.3	Mitbestimmung . . . . .	41	6.2.4	Verfahren bei der Einkommensbesteuerung . . . . .	76
3.3.1	Betriebsrat . . . . .	41	<b>7</b>	<b>Konzepte für die Personalentwicklung erstellen</b> . . . . .	81
3.3.2	Jugend- und Auszubildendenvertretung . . . . .	44	7.1	Ziele und Aufgaben der Personalentwicklung . . . . .	81
3.4	Tarifvertrag . . . . .	45	7.2	Maßnahmen der Personalentwicklung . . . . .	81
3.5	Rechtsschutz der Arbeitnehmer . . . . .	45	7.3	Personalbeurteilung . . . . .	83
3.6	Arbeitsgerichtsbarkeit . . . . .	50	7.4	Mitarbeitergespräche . . . . .	85
<b>4</b>	<b>Notwendigkeit der sozialen Sicherung und der privaten Vorsorge erkennen</b> . . . . .	53	<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 5</b> . . . . .	<b>86</b>	
4.1	Sozialversicherung . . . . .	53			
4.2	Probleme der Sozialversicherung . . . . .	56			
4.3	Drei-Säulen-System der Alterssicherung . . . . .	58			

### Lernfeld 6: Logistische Prozesse planen, steuern und kontrollieren

88

<b>1</b>	<b>Wertschöpfungskette als logistische Kette untersuchen</b> . . . . .	89	<b>4</b>	<b>Warengerechte Lagerung organisieren</b> . . . . .	101
1.1	Logistische Kette . . . . .	90	4.1	Lagerarten . . . . .	101
1.2	Lieferkettenmanagement . . . . .	92	4.2	Aufgaben der Lagerhaltung . . . . .	102
1.3	Qualitätsmanagement (TQM) . . . . .	93	4.2.1	Optimale Lagerbestände . . . . .	102
<b>2</b>	<b>Innerbetrieblichen Warenfluss darstellen</b> . . . . .	94	4.2.2	Einlagerungsprinzipien . . . . .	103
2.1	Warenwirtschaft . . . . .	94	4.2.3	Lagerkontrolle . . . . .	105
2.2	Warenwirtschaftssystem . . . . .	95	4.3	Anforderungen an ein Lager . . . . .	105
2.2.1	Geschlossenes Warenwirtschaftssystem . . . . .	95	4.3.1	Lagerkapazität . . . . .	105
2.2.2	Module des Warenwirtschaftsystems . . . . .	97	4.3.2	Umschlagsleistung . . . . .	106
2.3	Verminderung des Planungsrisikos . . . . .	99	4.3.3	Einrichtungstechnik . . . . .	107
<b>3</b>	<b>Wareneingang überwachen</b> . . . . .	100	4.3.4	Sicherheits- und Umweltschutzauflagen . . . . .	108
			4.3.5	Aufnahme von Spitzenbeständen . . . . .	111
			4.3.6	Eigen- oder Fremdlagerung . . . . .	111
			4.3.7	Erweiterung der Lagerkapazität . . . . .	113
			4.4	Zentrale oder dezentrale Lagerung . . . . .	114
			4.5	Wirtschaftliche Lagerhaltung . . . . .	116

4.5.1	Lagerhaltungskosten	117	6.4	Gütertransport durch KEP-Dienste	141
4.5.2	Lagerkennzahlen	118	6.5	Containerverkehr	142
4.5.3	Maßnahmen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit	120	<b>7</b>	<b>Außenhandelsgeschäfte dokumentenbezogen abwickeln</b>	146
<b>5</b>	<b>Waren kommissionieren und zum Versand bringen</b>	126	7.1	Transportdokumente	146
5.1	Kommissionierung	126	7.1.1	Frachtführerdokumente	146
5.2	Warenausgang	129	7.1.2	Spediteurdokumente	153
<b>6</b>	<b>Transport einer Ware organisieren</b>	130	7.2	Warenwertpapiere	154
6.1	Güterverkehr	130	7.3	Versicherungen und Versicherungsdokumente	157
6.1.1	Verkehrsträger des Güterverkehrs	130	7.4	Zolldokumente	160
6.1.2	Verkehrssysteme der Verkehrsträger	131	<b>8</b>	<b>Fracht und Versicherungskosten berechnen</b>	162
6.1.3	Entscheidungskriterien zur Auswahl der Verkehrsträger	131	8.1	Frachtrechnen	162
6.2	Frachtführer	138	8.1.1	Frachtrechnen im Landverkehr	162
6.3	Spediteur	139	8.1.2	Frachtrechnen im Seeverkehr	163
6.3.1	Transportbesorgung durch Spediteure und Selbsteintrittsrecht	139	8.1.3	Frachtrechnen im Luftverkehr	164
6.3.2	Logistische Leistung des Spediteurs	141	8.2	Versicherungsrechnen	165
			<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 6</b>		167

## Lernfeld 7: Gesamtwirtschaftliche Einflüsse auf das Groß- und Außenhandelsunternehmen analysieren

170

<b>1</b>	<b>System der Sozialen Marktwirtschaft beurteilen</b>	173	3.2	Ziele und Folgen der Kooperation und Konzentration	223
1.1	Markt als Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage	173	3.2.1	Ziele der Kooperation und Konzentration	223
1.2	Preisbildung in der Sozialen Marktwirtschaft	176	3.2.2	Folgen der Kooperation und Konzentration	224
1.2.1	Preisbildung beim Polypol	176	3.3	Staatliche Wettbewerbspolitik	224
1.2.2	Preisbildung beim Angebotsmonopol	181	3.3.1	Ziele der Wettbewerbspolitik	224
1.2.3	Preisbildung beim Angebotsoligopol	182	3.3.2	Maßnahmen der nationalen Wettbewerbspolitik	225
1.3	System der Sozialen Marktwirtschaft	184	3.3.3	Maßnahmen der EU-Wettbewerbspolitik	227
1.3.1	Grundgesetz und Wirtschaftsordnung	185	<b>4</b>	<b>Marktregulierungsmechanismen beurteilen</b>	229
1.3.2	Ordnungsmerkmale der Sozialen Marktwirtschaft	185	4.1	Konjunkturschwankungen und Konjunkturindikatoren	229
<b>2</b>	<b>Wirtschaftspolitische Ziele begründen und Zielbeziehungen untersuchen</b>	191	4.1.1	Konjunkturschwankungen	229
2.1	Beziehungen und Abhängigkeiten der Wirtschaftssubjekte	191	4.1.2	Konjunkturindikatoren	231
2.2	Wirtschaftspolitische Ziele	193	4.2	Grundkonzepte der Wirtschaftspolitik	233
2.2.1	Ziele des Stabilitätsgesetzes	194	4.3	Geldpolitik der Europäischen Zentralbank	234
2.2.2	Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen	205	4.3.1	Stellung und Aufgaben der EZB	234
2.2.3	Gerechte Einkommens- und Vermögensverteilung	210	4.3.2	Geldpolitisches Instrumentarium	235
2.3	Zielbeziehungen	214	4.4	Fiskalpolitik	239
<b>3</b>	<b>Unternehmenszusammenschlüsse beschreiben</b>	217	4.4.1	Instrumente der Fiskalpolitik	239
3.1	Formen der Kooperation und Konzentration	218	4.4.2	Subventionen	240
3.1.1	Kartell	218	<b>5</b>	<b>Freihandel und Protektionismus sowie ihre Auswirkungen auf den Binnen- und Welthandel beurteilen</b>	242
3.1.2	Konzern	219	5.1	Europäische Integration und Globalisierung	242
3.1.3	Vereinigte Unternehmen (Trust)	221	5.2	Freihandel, Binnenhandel und Welthandel	245
3.1.4	Multinationale Unternehmen (Multis)	221	5.3	Handelsbeschränkungen	248

5.3.1	Tarifäre Handelsbeschränkungen . . . . .	248	5.4.4	Schaffung von Präferenzräumen . . . . .	253
5.3.2	Nichttarifäre Handelsbeschränkungen . . . . .	248	5.5	Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Außenhandels für Deutschland darstellen . . . . .	253
5.4	Einrichtungen zur Sicherung des Freihandels . . . . .	249	<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 7</b> . . . . .	<b>257</b>	
5.4.1	World Trade Organization . . . . .	249			
5.4.2	Freihandelszone . . . . .	250			
5.4.3	Europäische Union . . . . .	251			

## Lernfeld 8: Preispolitische Maßnahmen erfolgsorientiert vorbereiten und steuern

261

<b>1</b>	<b>Bedeutung einer nachfrage-, konkurrenz- und kostenorien- tierten Preisgestaltung verstehen und deren Auswirkungen auf die Kostensituation beurteilen</b> . . . . .	262	4.4.1	Einfacher Handlungskosten- zuschlagssatz . . . . .	288
1.1	Nachfrageorientierte Preispolitik . . . . .	263	4.4.2	Differenzierte Handlungskosten- zuschlagssätze . . . . .	289
1.2	Konkurrenzorientierte Preispolitik . . . . .	264	4.5	Handlungskostenzuschlagssatz auf der Basis von Normalkosten . . . . .	290
1.3	Kostenorientierte Preispolitik . . . . .	264	4.6	Kostenüber- und Kostenunter- deckung . . . . .	290
1.3.1	Direkte Preisgestaltung . . . . .	265	<b>5</b>	<b>Kostenträgerrechnung durchführen</b> . . . . .	294
1.3.2	Indirekte Preisgestaltung . . . . .	267	5.1	Vorwärtskalkulation . . . . .	295
<b>2</b>	<b>Differenziertes Kostenbewusst- sein entwickeln</b> . . . . .	268	5.2	Rückwärtskalkulation . . . . .	297
2.1	Zusammenhang zwischen externer und interner Rechnungslegung . . . . .	268	5.3	Differenzkalkulation . . . . .	299
2.2	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	269	<b>6</b>	<b>Deckungsbeitragsrechnung anwenden</b> . . . . .	302
2.2.1	Ausgaben – Einnahmen . . . . .	269	6.1	Kostenauflösung . . . . .	302
2.2.2	Aufwendungen – Erträge . . . . .	270	6.2	Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	306
2.2.3	Kosten – Leistungen . . . . .	271	6.2.1	Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung . . . . .	307
2.3	Aus dem Gesamtergebnis das Betriebsergebnis und das neutrale Ergebnis ermitteln . . . . .	274	6.2.2	Deckungsbeitragsrechnung als Gesamtrechnung . . . . .	307
2.3.1	Unternehmensbezogene Abgrenzung . . . . .	274	6.3	Entscheidungen mithilfe der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	309
2.3.2	Kostenrechnerische Korrekturen und kalkulatorische Kosten . . . . .	276	6.3.1	Bestimmung von Preisuntergrenzen . . . . .	309
2.3.3	Gesamtergebnis – neutrales Ergebnis – Betriebsergebnis . . . . .	277	6.3.2	Entscheidungen über Zusatzaufträge . . . . .	309
<b>3</b>	<b>Kostenartenrechnung durchführen</b> . . . . .	281	6.3.3	Optimale Sortimentsgestaltung . . . . .	311
3.1	Gliederung nach Kostenarten . . . . .	282	<b>7</b>	<b>Grundlagen des Controllings begreifen</b> . . . . .	314
3.2	Zurechenbarkeit auf die Kostenträger . . . . .	283	7.1	Arten des Controllings . . . . .	314
3.3	Verhalten bei Beschäftigungs- änderungen . . . . .	283	7.2	Ziele und Funktionen des Controllings . . . . .	318
<b>4</b>	<b>Kostenstellenrechnung erstellen</b> . . . . .	284	7.2.1	Ziele des Controllings . . . . .	318
4.1	Aufgaben der Kostenstellen- rechnung . . . . .	285	7.2.2	Funktionen des Controllings . . . . .	318
4.2	Kriterien für die Bildung von Kostenstellen . . . . .	285	<b>8</b>	<b>Unterschiedliche Preis- strategien bewerten</b> . . . . .	320
4.3	Betriebsabrechnungsbogen . . . . .	286	8.1	Preispositionierungen . . . . .	320
4.4	Handlungskostenzuschlagssatz auf der Basis von Istkosten . . . . .	288	8.1.1	Hochpreispolitik . . . . .	320
			8.1.2	Niedrigpreispolitik . . . . .	321
			8.1.3	Marktpreispolitik . . . . .	322
			8.2	Mischkalkulation . . . . .	322
			8.3	Preisdifferenzierungen . . . . .	322
			8.4	Psychologische Preisgestaltung . . . . .	322
			<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 8</b> . . . . .	<b>327</b>	

**Lernfeld 9: Marketing planen, durchführen und kontrollieren**

332

<b>1</b>	<b>Marketing als zentrale Unternehmensaufgabe verstehen</b> . . . . .	334	4.1.2	Sortimentspolitik	360
1.1	Begriff des Marketings	335	4.2	Preis- und Konditionenpolitik	369
1.2	Bedeutung des Marketings für den Erfolg des Unternehmens	337	4.3	Kommunikationspolitik	369
<b>2</b>	<b>Informationen über Märkte im In- und Ausland auswerten</b> . . . . .	338	4.3.1	Ziele der Kommunikationspolitik	370
2.1	Märkte und Marktformen	338	4.3.2	Instrumente der Kommunikationspolitik	371
2.1.1	Markt und seine Akteure	338	4.3.3	Etatplanung und Mediaplanung	381
2.1.2	Marktformen und Marktabgrenzung	339	4.3.4	Gestaltung des Kommunikationsauftritts	385
2.2	Marktforschung	342	4.3.5	Kontrolle des Kommunikationsauftritts	387
2.2.1	Gegenstand der Marktforschung	343	4.3.6	Rahmenbedingungen der Kommunikationspolitik	389
2.2.2	Marktanalyse – Marktbeobachtung	344	4.4	Distributionspolitik	395
2.2.3	Primär- und Sekundärforschung	344	4.4.1	Gestaltung des Vertriebssystems	395
2.2.4	Marktprognose	350	4.4.2	Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern	400
<b>3</b>	<b>Marketingpolitische Zielsetzungen als Grundlage für ein strategisches Marketing entwickeln</b> . . . . .	350	4.4.3	Gestaltung der Verkaufsaktivitäten	401
3.1	Ziele des Marketings	350	4.4.4	Gestaltung der Vertriebslogistik	405
3.2	Marketingstrategien	351	<b>5</b>	<b>Absatzpolitische Alternativen entwickeln, Umsetzungsentscheidungen treffen und die Maßnahmen beurteilen</b> . . . . .	407
3.2.1	Marktdurchdringung	352	5.1	Produktlebensdauer	407
3.2.2	Marktentwicklung	352	5.1.1	Lebenszyklus eines Produktes	407
3.2.3	Produkt- und Dienstleistungsentwicklung (-politik)	353	5.1.2	Portfolio-Analyse	409
3.2.4	Diversifikation	353	5.2	Marketing-Mix	410
<b>4</b>	<b>Optimale Kombinationsmöglichkeiten des absatzpolitischen Instrumentariums planen</b> . . . . .	355	5.3	Absatz-Controlling	412
4.1	Produkt- und Sortimentspolitik (Programmpolitik)	356	5.4	Berücksichtigung soziokultureller Rahmenbedingungen bei Auslandsgeschäften	416
4.1.1	Produktpolitik	356	<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 9</b> . . . . .	421	
			<b>Ein Marketingkonzept entwickeln (Projekt)</b> . . . . .	421	

**Lernfeld 10: Finanzierungsentscheidungen treffen**

423

<b>1</b>	<b>Ziele und Aufgaben der Finanzierung analysieren</b> . . . . .	424	2.4	Kreditsicherungen	445
1.1	Zusammenhang zwischen Investition und Finanzierung	424	2.4.1	Selbstschuldnerische Bürgschaft	446
1.2	Investitionsanlässe	425	2.4.2	Sicherungsübereignung	446
1.3	Ermittlung des Finanzierungsbedarfs	425	2.4.3	Grundschuld	448
1.4	Finanzplanung	428	2.5	Weitere Finanzierungsarten	452
<b>2</b>	<b>Finanzierungsmöglichkeiten entwickeln</b> . . . . .	430	2.5.1	Umfinanzierung	452
2.1	Arten der Eigenfinanzierung	431	2.5.2	Leasing	453
2.1.1	Beteiligungsfinanzierung bei der KG und der GmbH	431	2.5.3	Factoring	456
2.1.2	Offene Selbstfinanzierung	432	<b>3</b>	<b>Finanzierungsmöglichkeiten beurteilen und situationsgerecht entscheiden</b> . . . . .	459
2.2	Arten der Fremdfinanzierung	433	3.1	Kriterien zur Beurteilung von Finanzierungsmöglichkeiten	459
2.2.1	Lieferantenkredit	434	3.2	Situationsgerechte Entscheidung bei Finanzierungsalternativen	460
2.2.2	Darlehen	435	<b>4</b>	<b>Typische Risiken im Außenhandel beurteilen</b> . . . . .	461
2.2.3	Kontokorrentkredit	439	4.1	Risiken des Exporteurs	461
2.3	Vergleich Beteiligungs-, Selbst- und Fremdfinanzierung	441			



4.1.1	Wirtschaftliche Risiken	461	5.5	Kursicherungsgeschäfte	470
4.1.2	Politische Risiken und Länderrisiko	461	5.6	Staatliche Ausfuhrbürgschaften und Ausfuhrgarantien	472
4.2	Risiken des Importeurs	464	5.6.1	Staatliche Ausfuhrbürgschaften	472
<b>5</b>	<b>Geeignete Zahlungsbedingungen und Absicherungen vorschlagen</b>	<b>465</b>	5.6.2	Staatliche Ausfuhrgarantien	472
5.1	Dokumenteninkasso und Dokumentenakkreditiv	465	5.7	Überblick über Außenhandelsrisiken der Außenhändler und deren Abwälzung	472
5.1.1	Dokumenteninkasso	465	<b>6</b>	<b>Folgen von finanziellen Fehlentscheidungen einschätzen</b>	<b>475</b>
5.1.2	Dokumentenakkreditiv	465	6.1	Ursachen finanzieller Schwierigkeiten	475
5.2	Akkreditivkredit und Negoziierungskredit	465	6.2	Maßnahmen zur Krisenbewältigung	475
5.2.1	Akkreditivkredit	465	6.2.1	Sanierung, außergerichtlicher Vergleich und Liquidation	476
5.2.2	Negoziierungskredit	466	6.2.2	Insolvenzverfahren	477
5.3	Dokumentenvorschuss und Dokumentenbeleihung	466	6.2.3	Gegenüberstellung der Maßnahmen zur Krisenbewältigung	480
5.3.1	Dokumentenvorschuss für den Exporteur	466	<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 10</b>	<b>481</b>	
5.3.2	Dokumentenbeleihung für den Importeur	467			
5.4	Bankgarantien	467			

## Lernfeld 11: Unternehmensergebnisse aufbereiten, bewerten und nutzen

483

<b>1</b>	<b>Bei der Erstellung eines Jahresabschlusses mitwirken</b>	<b>485</b>	2.2.4	Verbindlichkeiten	507
1.1	Aufgaben des Jahresabschlusses	485	2.3	Offene und stille Rücklagen	507
1.2	Periodengerechte Erfolgsermittlung	485	<b>3</b>	<b>Eine Erfolgsermittlung durchführen</b>	<b>510</b>
1.2.1	Zeitliche Abgrenzung von Aufwendungen und Erträgen	486	<b>4</b>	<b>Controllingtechniken anwenden</b>	<b>511</b>
1.2.2	Rückstellungen	488	4.1	Bereinigung und Aufbereitung der Bilanz	511
1.3	Bestandteile des Jahresabschlusses	489	4.2	Kennzahlen zur Beurteilung des Unternehmens	513
<b>2</b>	<b>Die Bedeutung von Bewertungsentscheidungen erkennen</b>	<b>496</b>	4.2.1	Vermögensstruktur	513
2.1	Ziele und Grundsätze der Bewertung	496	4.2.2	Kapitalstruktur	515
2.1.1	Ziele der Bewertung	496	4.2.3	Anlagendeckung	516
2.1.2	Grundsätze der Bewertung	497	4.2.4	Liquidität	517
2.2	Wertansätze für Vermögen und Schulden nach Handels- und Steuerrecht	500	4.2.5	Cashflow	518
2.2.1	Gegenstände des Sachanlagevermögens	500	4.2.6	Rentabilität	519
2.2.2	Vorräte	506	4.3	Budgetierung	520
2.2.3	Forderungen	506	<b>Zusammenfassende Aufgabe zu Lernfeld 11</b>	<b>525</b>	

## Lernfeld 12: Berufsorientierte Projekte für den Groß- und Außenhandel durchführen

527

<b>12.1</b>	<b>Projektdurchführung: Das Projekt »Vorstellung des Ausbildungsunternehmens«</b>	<b>527</b>
<b>12.2</b>	<b>Projektvorschläge</b>	<b>535</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>546</b>

## Fach- und Fremdwörterverzeichnis

abstrakt	begrifflich, unanschaulich
aktiv	tätig, handelnd, wirksam
Aktiva, sg. Aktivum	Vermögenswerte, Guthaben
alternativ	wechselweise, zwei Möglichkeiten
Analyse	Untersuchung, Zergliederung
audiovisuell	Hören und Sehen ansprechen
auditiv	das Hören betreffend
Automatismus	unbewusster Ablauf von Bewegungen oder Handlungen
autonom	unabhängig, selbstständig, nach eigenen Gesetzen lebend
Brainstorming	Ideenfindung, spontane Ideenäußerung
brutto	ohne Abzug
Defizit	fehlender Betrag, Einbuße, Verlust
Devisen	Zahlungsmittel in ausländischer Währung
Dezentralisation	Aufteilung auf verschiedene Stellen
Diagnose	Feststellung, Erkennung von Merkmalen, gegenwärtiger Stand oder Befund
Differenzierung	Unterscheidung, Trennung
differieren	voneinander abweichen, verschieden sein
dispositiv	verfügbar, abdingbar, nach Vereinbarung änderbar
dynamisch	lebendig bewegt, schwungvoll
effizient	wirksam
elementar	grundlegend
Existenz	Leben, Dasein, Vorhandensein
Experte	Gutachter, Sachverständiger
Export	Ausfuhr (von Waren)
extern	außerhalb, auswärtig, draußen befindlich
Exzerpt	schriftlicher Auszug aus einem Werk
Faktor	mitwirkender Umstand, Multiplikator
finanzieren	die nötigen Geldmittel bereitstellen
Flexibilität	Beweglichkeit, Anpassungsfähigkeit
Funktion	Tätigkeit, Wirksamkeit
funktionell	nach Aufgabenbereichen eingeteilt
Generation	Menschenalter, Zeitraum von etwa 30 Jahren
Globalisierung	weltweite Verbreitung, weltumspannende Ausrichtung
grafisch	durch Zeichnung dargestellt, zeichnerisch
Harmonie	Zusammenklang, Eintracht, Übereinstimmung
horizontal	waagrecht, auf einer Ebene oder Stufe befindlich
immateriell	unkörperlich, rein geistig
Import	Einfuhr aus dem Ausland
inaktiv	untätig
individuell	den Einzelmenschen betreffend
Individuum	Einzelmensch
Innovation	Erneuerung, Verbesserung
Input	Einsatzfaktor, Betrag der Hereinnahme von Produktionsfaktoren, Waren, Dienstleistungen
Instabilität	Unsicherheit, Unbeständigkeit
Instanzen	zuständige Behörde, zuständiges Gericht
Institution	Einrichtung, Einsetzung
intern	innerhalb, die eigenen Verhältnisse angehend
Investition	langfristige Kapitalanlage, Kapitaleinlage
Kapazität	Fassungskraft, Aufnahmevermögen
Kombination	Verbindung, Verknüpfung
kommunal	gemeinschaftlich, gemeinsam, eine Gemeinde betreffend
Kompetenz	Fähigkeit, Sachverstand, Zuständigkeit
Komplex	umfassend
Konflikt	Streit, Auseinandersetzung, innerer Zwiespalt
konkret	wirklich, sinnlich, wahrnehmbar, gegenständlich, greifbar
Konkurrenz	Wettstreit, (wirtschaftlicher) Wettbewerb
Konsum	Verbrauch (von Bedarfsgütern)
Kontingent	festgelegte, begrenzte, zugeteilte Menge (Waren, Geld)
kontinuierlich	stetig, ununterbrochen, fortdauernd
Konzentration	Zusammendrängung, Zusammenballung
Konzession	Erlaubnis, Zugeständnis, behördliche Genehmigung

Kreativität	schöpferische Kraft
lateral	seitlich, seitwärts
Limit	Grenze, äußerster Preis
liquid	flüssig, zahlungsfähig, zahlungskräftig
Lizenz	Erlaubnis, Genehmigung (zur Nutzung eines Patents)
Manager	Leiter eines Unternehmens
maximieren	auf den höchstmöglichen Stand bringen
Mechanismus	gewohnheitsmäßiger Ablauf von Vorgängen
minimieren	auf den niedrigsten Stand bringen
Motivation	Beweggrund, Antrieb (zum Handeln)
Multiplikator	Vervielfältiger
netto	nach Abzug
Niveau	Rang, Höhenstufe, Stand
nominal	zum Nennwert
objektiv	sachlich, vorurteilslos
Ökologie	Lehre von den Beziehungen der Lebewesen zu ihrer Umwelt
Ökonomie	Wirtschaft, Bewirtschaftung (der Erde)
optimal	bestmöglich
Output	(Produktions-) Ausstoß
Potenzial	Leistungsvermögen
potenziell	möglich, denkbar
primär	erstrangig
Prinzip	Grundsatz, Grundlage
Priorität	Vorrangigkeit, Vorzugsrecht
Produktion	Erzeugung, Herstellung, Fertigung
Produktionsfaktor	Mittel oder Kraft zur Erstellung von Leistungen
Produzent	Hersteller (von Gütern), Erzeuger
Prognose	Vorhersage
Progression	Steigerung, Zunahme, Zuwachs
Projekt	Plan, Vorhaben
Proportion	Größenverhältnis
qualitativ	die Güte (Qualität) betreffend, gütemäßig
quantitativ	die Menge (Quantität) betreffend, mengenmäßig
Quartal	Vierteljahr
Quote	verhältnismäßiger Anteil
Rating	Beurteilung der Bonität von Schuldnern oder Wertpapieren
rational	vernunftsgemäß
Rationalisierung	vernünftige, wirtschaftliche Gestaltung des Betriebsablaufs
real	wirklich, tatsächlich, rein gütermäßig bewertet
Recycling	Wiederverwertung, Wiederverwendung, Weiterverwertung, Weiterverwendung
refinanzieren	fremde Mittel aufnehmen, um selbst Kredit gewähren zu können
Reklamation	Beanstandung, Beschwerde, Rüge
Ressourcen	Hilfsquellen, Bestände an Rohstoffen, Arbeitskräften, Geld
Rhetorik	Lehre von der wirkungsvollen Gestaltung der Rede
Scoring	Analyse zur Entscheidung unter mehreren Alternativen
Sektor	Ausschnitt, Abschnitt, Bereich, Sachgebiet
sekundär	zweitrangig
signalisieren	anzeigen, ankündigen, Zeichen geben
Situation	Lage, Sachlage, Zustand
standardisieren	vereinheitlichen, normieren
stationär	auf der Stelle stehend, starr, unbeweglich
Struktur	Aufbau, Gefüge, Gliederung
substituieren	ersetzen, austauschen
subventionieren	(finanziell) stützen, unterstützen
Synthese	Zusammenfügung
Tarif	festgelegte Summe für Löhne, Gehälter, Preise, Steuern
tertiär	drittrangig
Transfer	Übertragung von Geld oder Transportgegenständen in ein anderes Land
vertikal	senkrecht, aufeinander aufbauend, untereinander stehend
Visualisierung	optische Gestaltung, Sachverhalt, anschaulich, gestalten
visuell	das Sehen betreffend

## Gesetze und Rechtsgrundlagen

ADS	Allgemeine Deutsche Seeversicherungsbedingungen
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AHStatG	Gesetz über die Statistik des grenzüberschreitenden Warenverkehrs (Außenhandelsstatistikgesetz)
AO	Abgabenordnung
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
ArbPISchG	Gesetz über den Schutz des Arbeitsplatzes bei Einberufung zum Wehrdienst (Arbeitsplatzschutzgesetz)
ArbSchG	Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz)
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
AWG	Außenwirtschaftsgesetz
AWV	Verordnung zur Durchführung des Außenwirtschaftsgesetzes (Außenwirtschaftsverordnung)
<b>B</b> BankG	Gesetz über die Deutsche <b>B</b> undesbank (Bundesbankgesetz)
BBergG	Bundesberggesetz
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BEEG	Gesetz zum Elterngeld und zur Elternzeit
BetrAVG	Gesetz zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BImSchG	Gesetz zum Schutz vor schädlichen Umwelteinwirkungen durch Luftverunreinigungen, Geräusche, Erschütterungen und ähnliche Vorgänge
BKGG	Bundeskindergeldgesetz
BNatSchG 2002	Gesetz über Naturschutz und Landschaftspflege
BUrlG	Mindesturlausgesetz für Arbeitnehmer (Bundesurlaubsgesetz)
CIM	Convention International concernant le transport des marchandises par chemin de fer
CMNI	Convention de Budapest relative au contrat de transport de marchandises en navigation interieure = Übereinkommen über die Beförderung von Gütern in der Binnenschifffahrt
CMR	Convention relative au Contrat de Transport International de Marchandises par Route = Übereinkommen über den Beförderungsvertrag im internationalen Straßengüterverkehr
CoTIF	Convention relative aux transports internationaux ferroviaires = Übereinkommen über den internationalen Eisenbahnverkehr
DrittelbG	Gesetz über die <b>D</b> rittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (Drittelbeteiligungsgesetz)
DTV-2000	DTV-Güterversicherungsbedingungen
EBRG	Gesetz über Europäische Betriebsräte
EinzHG	Einzelhandelsgesetz
EntFG	Gesetz über die Zahlung des Arbeitsentgelts an Feiertagen und im Krankheitsfall (Entgeltfortzahlungsgesetz)
EStG	Einkommensteuergesetz
GefahrgutG	Gesetz über die Beförderung gefährlicher Güter
GewO	Gewerbeordnung
GewStG	Gewerbesteuergesetz
GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
GPSG	Gesetz über technische Arbeitsmittel und Verbraucherprodukte (Geräte- und Produktsicherheitsgesetz)
GVG	Gerichtsverfassungsgesetz
HGB	<b>H</b> andelsgesetzbuch
ICC	Institute Cargo Clauses
InsO	Insolvenzordnung

JArbSchG	Gesetz zum Schutze der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz)
KrW-/AbfG	Gesetz zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Sicherung der umweltverträglichen Beseitigung von Abfällen (Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz)
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
MarkenG	Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen (Markengesetz)
MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (Mitbestimmungsgesetz)
MÜ	Übereinkommen zur Vereinheitlichung bestimmter Vorschriften über die Beförderung im internationalen Luftverkehr (Montrealer Übereinkommen)
MuSchG	Gesetz zum Schutze der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz)
NachwG	Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen (Nachweisgesetz)
OWiG 1968	Gesetz über Ordnungswidrigkeiten
PAngV	Preisangabenverordnung
ProdHaftG	Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte (Produkthaftungsgesetz)
SchG	Scheckgesetz
SGB	Sozialgesetzbuch
SGG	Sozialgerichtsgesetz
SolZG	Solidaritätszuschlagsgesetz
StabG	Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft (Stabilitätsgesetz)
StGB	Strafgesetzbuch
TVG	Tarifvertragsgesetz
UStG	Umsatzsteuergesetz
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VBGL	Vertragsbedingungen für den Güterkraftverkehrs- und Logistikunternehmer
VerpackV	Verordnung über die Vereinbarung und Verwertung von Verpackungsabfällen (Verpackungsverordnung)
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz
WHG	Gesetz zur Ordnung des Wasserhaushalts
ZK	VO (EWG) Nr. 2913/92 des Rates zur Festlegung des Zollkodex der Gemeinschaften (Zollkodex)
ZollV	Zollverordnung
ZPO	Zivilprozessordnung

**Lernfeld 5: Personalwirtschaftliche Aufgaben wahrnehmen**

Die Reifen Roesch GmbH ist im Laufe der Zeit zu einem Unternehmen mit 360 Mitarbeitern angewachsen. Das mittelständische Unternehmen rechnet durch die Ausweitung seiner Aktivitäten nach ganz Europa sowie dem Ausbau seiner Internetaktivitäten mit einem starken Wachstum in den nächsten zwei bis sechs Jahren. Das Unternehmen hat sich frühzeitig in diesem Bereich engagiert und erzielt mittlerweile 20 % der Umsätze über das Internet. Die Einrichtung einer eigenen Internet-Domain (<http://www.reifenroesch.de>) sowie die Gestaltung der Webseiten erfolgte durch die webart GmbH, Düsseldorf.



Wer bei der Reifen Roesch GmbH eine Runde in der telefonischen Warteschleife dreht, weiß sofort, dass sich dieses Unternehmen im Internet zu Hause fühlt: Statt Mozarts »Kleine Nachtmusik« läuft eine Ansage, die zum Surfen auf der Unternehmens-Homepage einlädt. Die Reifen Roesch GmbH nutzt das weltweite dichteste Computernetz nicht nur zur Selbstdarstellung oder zu Vertriebszwecken, sondern auch zur Mitarbeiterwerbung über das Internet.

Mit ein Geheimnis für den Erfolg des jungen Unternehmens ist das Anwerben von Mitarbeitern über das Internet, weiß Marc Gröben, Geschäftsführer der Reifen Roesch GmbH. Neben den geringen Kosten liegt der größte Vorteil in der erheblichen Zeitersparnis bei der Mitarbeitersuche. Auf eigenen Personalseiten der unternehmenseigenen Homepage bietet das Unternehmen Jobs für Groß- und Außenhandelskaufleute, Fachkräfte für Lagerlogistik sowie IT-Experten an.

Online-Bewerber haben ein dreistufiges Verfahren vor sich: Sie können per Online-Formular Angaben zur Person sowie einen tabellarischen Lebenslauf an die Reifen Roesch GmbH senden.

In der zweiten Stufe des Auswahlverfahrens erwartet die jeweiligen Bewerber ein Test mit Fragen zum Unternehmen, seinem Standort und »sonstigen wissenswerten Gebieten« rund um den Handel mit Reifen. In der dritten Stufe wird dann die Einladung zum Vorstellungsgespräch verschickt.

Stellenausschreibung der Reifen Roesch GmbH - Windows Internet Explorer

http://www.reifenroesch.de/personal

Stellenausschreibung der Reifen Roesch GmbH

**Reifen Roesch**

Als führendes Großhandelsunternehmen für Reifen sind wir der gefragteste Partner in Deutschland. Diese Position streben wir auch in Europa an. Für dieses ehrgeizige Ziel suchen wir zur Verstärkung unseres Teams in unserer Europazentrale in Uena eine/n branchenerfahrene/n

**Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel**

<b>Ihre Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• internationaler Ein- und Verkauf von Reifen und Zubehör</li> <li>• Erstellung der erforderlichen Fracht- und Exportpapiere</li> <li>• Terminkoordination und -überwachung bei Lieferungen</li> </ul>
<b>Ihre Qualifikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• abgeschlossene Ausbildung als Groß- und Außenhandelskauffrau / -mann</li> <li>• erste Berufserfahrung im Einkauf und Verkauf</li> <li>• Englischkenntnisse in Wort und Schrift, weitere Fremdsprachenkenntnisse (frz., span., nl)</li> </ul>
<b>Ihre Perspektive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• angenehmes Umfeld mit beruflichen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten</li> <li>• eine verantwortungsvolle Position in unserem Unternehmen</li> <li>• ein Einkommen, das Ihrer Qualifikation angemessen ist</li> </ul>

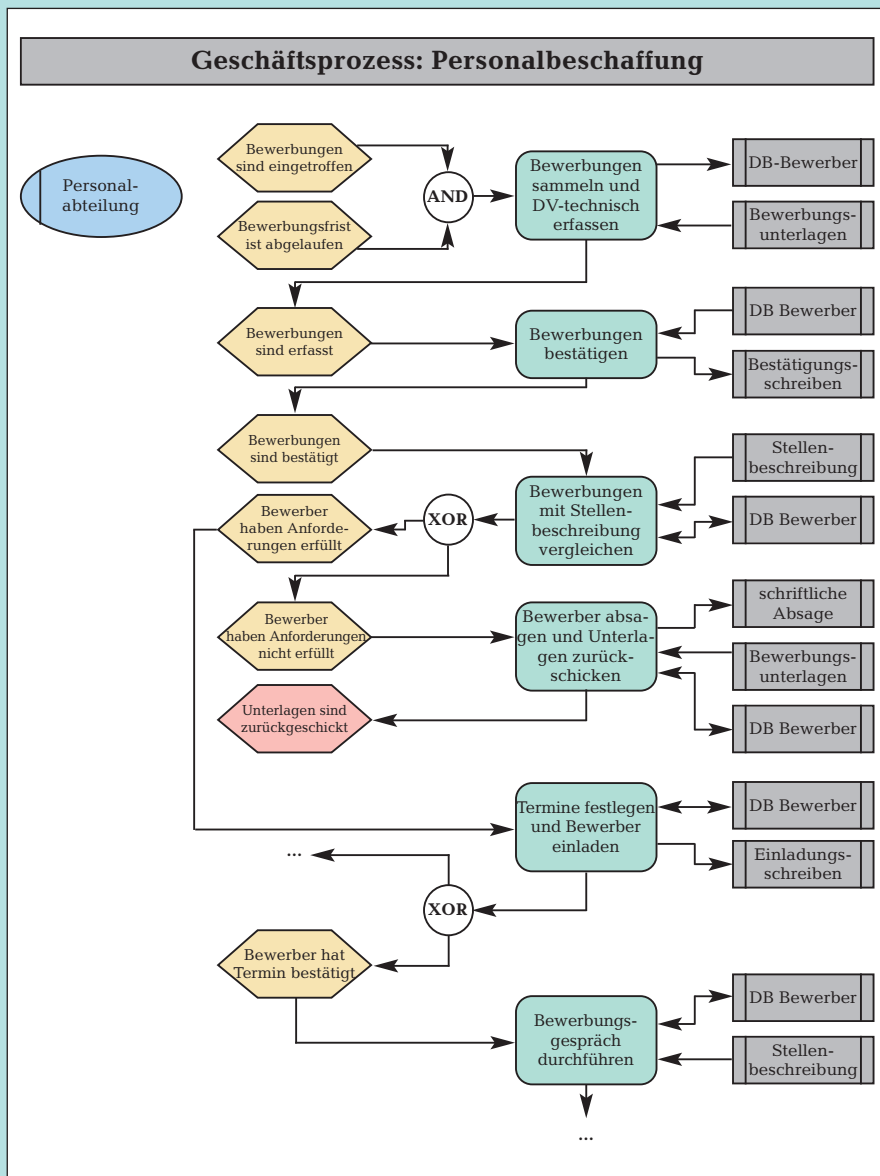
**Interesse an einem Arbeitsplatz mit Zukunft? Dann bewerben Sie sich!**

Reifen Roesch GmbH  
Personalabteilung  
Fenu Martina Pacinotti  
Dortmunder Str. 41  
59425 Uena  
E-Mail: mpacinotti@reifenroesch.de

Mehr als die Hälfte der derzeitigen Mitarbeiter der Reifen Roesch GmbH wurde über das Internet rekrutiert. Marc Gröben: »Die Stellenmärkte in den Printmedien erhalten immer mehr Konkurrenz aus dem Internet. Man kann heute festhalten, dass Zeitungsanzeigen durch das Internet nicht abgelöst, durch eine gute Online-Präsentation jedoch sinnvoll und effektiv ergänzt werden.«

1. Warum veröffentlicht die Reifen Roesch GmbH sämtliche Stellenangebote im Internet und ermöglicht darüber hinaus auch eine direkte Bewerbung über das Internet?
2. Während die Reifen Roesch GmbH eigene Personalseiten auf der unternehmenseigenen Homepage anbietet, nutzen viele Unternehmen sogenannte Internet-Jobbörsen von externen Anbietern. Diskutieren Sie Vor- und Nachteile der jeweiligen elektronischen Beschaffungsinstrumente.

3. Bei der Online-Bewerbung sind bestimmte Regeln unbedingt einzuhalten. Erstellen Sie für einen Bewerber ein Merkblatt mit den zu beachtenden Regeln (Infos unter <http://www.bewerbung.net>).
4. Welche Vorteile ergeben sich für Jobsuchende, wenn sie sich direkt über das Internet auf eine Stelle bewerben?
5. Vergleichen Sie verschiedene Stellenangebote im Internet bezüglich ihrer Gestaltung, Inhalte und möglicher Wirkungen auf die Leser.
6. Vervollständigen Sie folgenden Geschäftsprozess zur Personalbeschaffung:





# 1 Personaleinsatz planen

Eine wichtige personalwirtschaftliche Aufgabe ist die Planung des Personalbedarfs.

Unter dem **Personalbedarf** eines Unternehmens ist die **Gesamtheit an Arbeitskräften** zu verstehen, die zur Wahrnehmung aller Aufgaben in dem betreffenden Unternehmen benötigt werden.



Um den Personalbedarf effektiv planen zu können, muss ein Unternehmen zunächst den aktuellen *Personalbestand* und den *Personalbedarf* analysieren. Aus der Differenz zwischen Personalbestand und -bedarf ergibt sich der *zusätzliche Personalbedarf*.

## 1.1 Personalbestandsanalyse

Grundsätzlich dient die Personalbestandsanalyse zur Entscheidungsvorbereitung im Personalbereich. Die Bestandserfassung bestimmt demnach die Beschaffungs- und Entwicklungsaktivitäten.

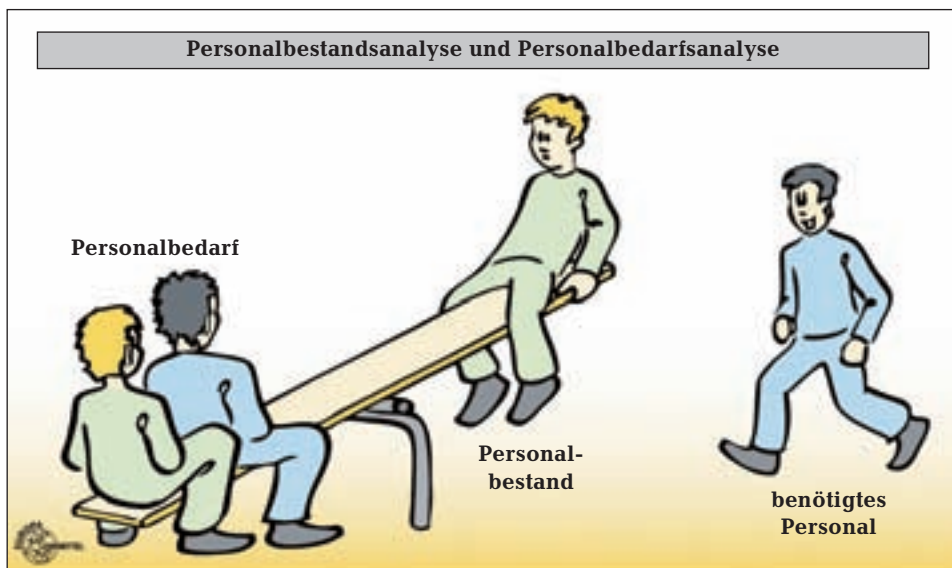
**Beispiele:** Einstellung von Mitarbeitern oder Planung und Durchführung von Mitarbeiterschulungen.

Die **Personalbestandsanalyse** ist eine detaillierte Ermittlung des **gegenwärtigen** und **zukünftigen** Personalbestands in **quantitativer** und **qualitativer** Hinsicht.



Aus *quantitativer Sicht* muss erfasst werden, wie viele Mitarbeiter zurzeit tätig sind und in Zukunft im Unternehmen tätig sein werden.

Das Können und Wissen der Mitarbeiter (*Qualifikation*) steht im Mittelpunkt der *qualitativen Personalbestandsanalyse*. Hierbei ist zu ermitteln, welche Fähigkeiten die Mitarbeiter bereits haben und welche Qualifikationen dem Unternehmen zukünftig zur Verfügung stehen sollten.



## 1.2 Personalbedarfsanalyse



Aufgabe der **Personalbedarfsanalyse** ist es, den Personalbedarf nach **zeitlichem Einsatz, Eignung und Zahl der Mitarbeiter** sowie dem **örtlichen Einsatz** langfristig festzulegen.

Um die Unternehmensaufgaben effizient bewältigen zu können, müssen im Rahmen der Personalbedarfsanalyse folgende Aspekte geklärt werden:

- **quantitative Personalbedarfsanalyse.** Wie viele Mitarbeiter werden voraussichtlich benötigt?
- **qualitative Personalbedarfsanalyse.** Welche Qualifikationen brauchen die Mitarbeiter?
- **örtliche Personalbedarfsanalyse.** Wo sind Mitarbeiter erforderlich?
- **zeitliche Personalbedarfsanalyse.** Wann und wie lange werden Mitarbeiter benötigt?

Hierbei hat das Unternehmen Änderungen der Sortimentspolitik, des Umsatzes, der Arbeitszeit und der Rationalisierungsmaßnahmen zu berücksichtigen.

Personalbedarfsanalyse		
	Arten	Beispiele
quantitativ	Neubedarf	Erhöhung der Betriebskapazität, Arbeitszeitverkürzungen
	Zusatzbedarf	saisonale Bedarfsschwankungen
	Ersatzbedarf	Kündigung eines Mitarbeiters, Erreichen der Altersgrenze eines Mitarbeiters, innerbetriebliche Versetzung
	Minderbedarf	Betriebseinschränkung wegen schlechter konjunktureller Lage, Personaleinsparung durch neue Produktionsverfahren
qualitativ	ungelernte Arbeitskräfte	Kräfte für Gelegenheitsarbeiten
	angelernete Arbeitskräfte	kurz eingewiesene Hilfskräfte für das Lager
	ausgebildete Arbeitskräfte	Kaufleute im Groß- und Außenhandel
	hochqualifizierte Arbeitskräfte	Spezialisten für Informationstechnik
örtlich	innerbetriebliche Mitarbeiter	Einsatz in der Verwaltung oder im Vertrieb
	außerbetriebliche Mitarbeiter	Einsatz als Angestellter im Außendienst
zeitlich	Stellenausbau	Errichtung einer Filiale zum 1. August
	Stellenabbau	Auslagerung der Buchführung an einen Dienstleister im nächsten Jahr
	Mitarbeiterwechsel (Fluktuation)	Kündigung durch einen Mitarbeiter zum Jahresende
	Ausfallzeit	Einberufung eines Mitarbeiters zum Wehrdienst, Elternzeit

### ■ Zugangs-/Abgangstabellen

Um einen besseren Überblick über den zukünftigen Personalbedarf zu bekommen, ist eine tabellarische Darstellung der Personalzugänge bzw. -abgänge sinnvoll. Dabei werden zunächst der zukünftige Personalbedarf und der aktuelle Personalbestand gegenübergestellt. An-

schließlich werden alle absehbaren Personalabgänge abgezogen bzw. Personalzugänge hinzugezählt. Als Ergebnis ergibt sich der zusätzliche Personalbedarf.

**Beispiel:**

In der Versandabteilung der Reifen Roesch GmbH sind derzeit 34 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Kommissionierung beschäftigt. Der Personalbestand soll aufgrund des Umsatzrückgangs zum 01.04. auf 32 reduziert werden. Ein Auszubildender macht im März seine Abschlussprüfung und soll anschließend übernommen werden. Zwei Mitarbeiterinnen gehen zum 01.04. in den Mutterschutz. Dafür kehrt ein Mitarbeiter aus der Elternzeit zurück. Drei Beschäftigte gehen zum 31.03. in Rente.

Es wird also ein Mitarbeiter zusätzlich benötigt.

Der Arbeitgeber muss den Betriebsrat über die Personalbedarfsanalyse umfassend informieren und mit ihm die Art und den Umfang der erforderlichen Maßnahmen besprechen. Dabei kann der Betriebsrat dem Arbeitgeber Vorschläge machen.

Personalbedarfsermittlung zum 01.04.20..		
	Abgang/ Zugang	Summe
<b>Zukünftiger Personalbedarf</b>		<b>32</b>
<b>Personalbestand</b>		<b>34</b>
Beginn des Mutterschutzes	2	
Ruhestand	3	
<b>Summe der Abgänge</b>		<b>5</b>
Übernahme von Auszubildenden	1	
Ende der Elternzeit	1	
<b>Summe der Zugänge</b>		<b>2</b>
<b>Zusätzlicher Personalbedarf</b>		<b>1</b>



BetrVG  
§ 92

Seite  
43

1. Warum ist es für ein Unternehmen sehr wichtig, den Personalbedarf langfristig zu planen?
2. Im neuen Tarifvertrag wird die Arbeitszeit verkürzt. Diskutieren Sie die Auswirkungen für die Personalbedarfsanalyse.
3. Erläutern Sie die Vorgehensweise bei der quantitativen bzw. qualitativen Personalbedarfsanalyse in Ihrem Unternehmen.
4. Ermitteln Sie den Personalbedarf für die Buchhaltung eines Unternehmens zum 01.07. nach folgenden Daten:
  - Bestand 21 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; dieser soll auf 25 Arbeitskräfte aufgestockt werden;
  - zwei Mitarbeiter kommen am 30.06. von der Bundeswehr zurück;
  - vier Auszubildende, die übernommen werden sollen, machen Mitte Juni ihre Abschlussprüfung;
  - drei Auszubildende müssen aber nach der Ausbildung zunächst ab dem 01.07. zur Bundeswehr;
  - drei Mitarbeiter gehen zum 30.06. in den Ruhestand;
  - von zwei Sachbearbeiterinnen liegen ärztliche Atteste vor, dass diese schwanger sind und voraussichtlich ab Anfang Juli in den Mutterschutz gehen;
  - zwei Mitarbeiterinnen kommen Ende Juni aus der Elternzeit zurück.

Alle genannten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben gleichwertige Qualifikationen.

Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden zusätzlich zum 01.07. gebraucht?



## 2 Maßnahmen zur Personalbeschaffung ergreifen

Jede Unternehmensleitung hat bei der Beschaffung des Produktionsfaktors Arbeit darauf zu achten, dass ihre Personalentscheidungen zur Verwirklichung der unternehmerischen Pläne beitragen.

### 2.1 Personalbeschaffung

Die **Personalbeschaffung** hat die Aufgabe, die vom Unternehmen **benötigten Arbeitskräfte** in qualitativer, quantitativer, örtlicher und zeitlicher Hinsicht **optimal rechtzeitig bereitzustellen**.

#### 2.1.1 Stellenbeschreibung

Die wesentliche Informationsgrundlage für die Personalbeschaffung ist die **Stellenbeschreibung**. Sie enthält Angaben über die Stelle hinsichtlich ihrer Ziele, Aufgaben, Ausstattung mit Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen. Daraus ergibt sich das *Anforderungsprofil* für einen Stelleninhaber. Die Stellenbeschreibung dient als Grundlage für eine Stellenausschreibung und außerdem der *Information des Stelleninhabers*.

Die Stellenbeschreibung ist eine verbindliche und in einheitlicher Form gefasste Beschreibung einer Stelle mit folgendem Inhalt:

- a) Bezeichnung der Stelle,
- b) Eingliederung einer Stelle in den Stellenplan,
- c) Einordnung in die Unternehmensorganisation,
- d) Ziele der Stelle,
- e) Aufgaben, Kompetenzen und besondere Befugnisse der Stelleninhaberin/des Stelleninhabers,
- f) Anforderungen an die Stelleninhaberin/den Stelleninhaber,
- g) Angabe von Lohn- oder Gehaltsgruppen.