

FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Industrie 4.1

Das Unternehmen vorstellen und
die eigene Rolle mitgestalten

Lernfeld 1

Informationen und Lernsituationen

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23
42781 HAAN-GRUITEN

Europa-Nr.: 93635



Autoren:

Dr. Heiko Reichelt (Studiendirektor) Hamburg
Emel Sönmez (Studienrätin) Hamburg

Dr. Heiko Reichelt

ist seit 1995 Berufsschullehrer an einer beruflichen Schule in Hamburg mit den Fächern
Wirtschaft, Industrie und Rechnungswesen.

Er studierte und promovierte an der Universität Hamburg und ist seit 2002 Fachseminarleiter
für Wirtschaftslehre am Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg.

Emel Sönmez

ist seit 2018 Berufsschullehrerin an einer beruflichen Schule in Hamburg mit den Fächern
Wirtschaft, Industrie und Deutsch.

Sie studierte an der Universität Göttingen und an der Universität Hamburg.

E-Mail-Adressen:

heiko.reichelt@web.de
emel.soenmez@live.de

Lektorat:

Dr. Heiko Reichelt

1. Auflage 2024

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Korrektur von Druckfehlern
identisch sind.

ISBN 978-3-7585-9363-5

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

© 2024 Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten

www.europa-lehrmittel.de

Umschlag, Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Umschlagfoto: © THINK b – stock.adobe.com

Druck: Esser printSolutions GmbH, 75015 Bretten

Vorwort

Im Rahmen ihrer **Ausbildung zum/zur Industriekaufmann/-frau** müssen sich die Auszubildenden orientieren und ihre **neue Rolle als Lernende und gleichzeitig Mitarbeitende** selbstverantwortlich wahrnehmen und aktiv mitgestalten. Hierzu ist es notwendig, sich mit den relevanten rechtlichen Hintergründen auseinanderzusetzen, aber auch den eigenen Ausbildungsbetrieb und dessen Tätigkeiten, Abläufe und Strukturen zu erkunden. So gelingt es, die eigene Rolle und das eigene Handeln zu den **Anforderungen und Erwartungen eines Wirtschaftsunternehmens** in Bezug zu setzen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Ausbildung in der **Balance von Individualität und Funktionalität**. Dieses Buch liefert die hierzu notwendigen Informationen als Wissensbestände, jedoch ebenso die relevanten Impulse und Fragen zur kritisch-konstruktiven Auseinandersetzung auf diesem Gebiet.

Weiterhin dient das Werk als **Einführung in wirtschaftliches Handeln und in die Denkweisen der Betriebswirtschaftslehre**. Im Sinne eines spiralcurricularen Vorgehens bildet es die Basis für das Verständnis aller weiteren Lernfelder des Ausbildungsberufs.

Das Buch ist geeignet für

- Schüler/-innen und Auszubildende¹ sowie Lehrkräfte und Dozierende im **Ausbildungsberuf Industriekaufmann/-frau**,
- Dozierende und Praktiker/-innen in der innerbetrieblichen Ausbildung (alle kaufmännischen Berufe),
- Lernende und Lehrende an beruflichen Gymnasien, Fort- und Weiterbildungseinrichtungen sowie Hochschulen im Rahmen von wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudiengängen.

Konsequent lernfeldorientiert

Das Buch deckt das Lernfeld 1 „Das Unternehmen vorstellen und die eigene Rolle mitgestalten“ des Rahmenlehrplans für den Ausbildungsberuf Industriekaufmann/-frau vom 15.12.2023 sowie zugehörige Prüfungsinhalte ab.


Neues Konzept und Aufbau

Der **Aufbau** folgt einem besonderen didaktischen Konzept, das vor allem selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen im **lernfeldorientierten Unterricht** ermöglicht; Lehrkräfte und Dozierende treten hierbei in den Hintergrund bzw. moderieren und gestalten den Lernprozess.

Der *erste* Teil des Buches ist als **Informationsband** gestaltet:

- Jedes Kapitel beginnt mit einem situativen **Praxisfall**, der eine realistische und für das Kapitel zentrale Problemstellung mit Fragen aus der Unternehmensperspektive beinhaltet.
- Innerhalb des Kapitels werden die zur Lösung des Praxisfalls notwendigen **Informationen** (Inhalte, Techniken und Begriffe) systematisch dargestellt und mit ihrer Hilfe wird der Praxisfall gelöst.

¹ Dieses Buch verwendet, wann immer es möglich ist, geschlechtsneutrale Formulierungen. Wenn dies aus Gründen der Lesbarkeit nicht umgesetzt wurde, sind dennoch stets alle Geschlechter gemeint.

- 
- Grafische Darstellungen, Tabellen, Strukturübersichten, weitere Beispiele und Hervorhebungen des Wesentlichen („Merke“) unterstützen den Wissensaufbau.
 - Am Ende jedes Kapitels steht eine **Zusammenfassung** der wichtigsten Aspekte. Zudem werden **Aufgaben** in zwei Schwierigkeitsstufen (repetitiv und komplex) angeboten, um eine tiefere Auseinandersetzung mit den einzelnen Themen zu ermöglichen.

Eine Besonderheit stellt Kapitel 10 dar. Hier werden die im Rahmenlehrplan für das Lernfeld vorgesehenen **überfachlichen Kompetenzen** dargestellt, indem methodische und kommunikative Aspekte einbezogen werden. Da Bezüge zu *mehreren* fachlichen Themen und Buchkapiteln bestehen und/oder im Unterricht hergestellt werden können, erfolgt eine kompakte Darstellung am Ende des Informationsbandes. Empfohlene Bezüge werden bei den jeweiligen Fachinhalten in Form eines kurzen Verweises hergestellt, z. B.:

▶ Kap. 10 M:
**Lebenslanges
Lernen**

Die überfachlichen Kompetenzen sind *überblickartig* dargestellt, wobei Vollständigkeit hier weder möglich noch sinnvoll ist. Sie laden zur individuellen Befassung, weitergehenden Recherche und regelmäßigen Aktualisierung ein.

Im *zweiten* Teil des Buches befindet sich zu jedem Kapitel mindestens eine **Lernsituation**. Diese besteht aus einer kurzen Darstellung eines Modellunternehmens, einer konkreten Situation, verschiedenen ergänzenden Materialien sowie Arbeitsaufträgen zur Bearbeitung. Die Lernsituationen sollten mithilfe der Informationen des jeweiligen Kapitels in 60 bis 90 Minuten allein oder vorzugsweise im Team zu bearbeiten sein. Die Lernsituationen orientieren sich etwa am Schwierigkeitsgrad der Abschlussprüfung für Industriekaufleute.

Praxistest bestanden

Die Inhalte und Lernsituationen sind sorgfältig ausgewählt und erfolgreich in Lehr- und Lernpraxis an beruflichen Ausbildungseinrichtungen getestet worden.

Ihr Feedback ist uns wichtig

Wenn Sie mithelfen möchten, dieses Buch für die kommenden Auflagen zu verbessern, schreiben Sie den Autoren direkt oder uns im Verlag unter lektorat@europa-lehrmittel.de. Ihre Hinweise und Verbesserungsvorschläge nehmen wir gern auf.

Haan, Sommer 2024

Autoren und Verlag

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft	HGB	Handelsgesetzbuch
AH	Außenhandel	HK	Handelskammer
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz	i. d. R.	in der Regel
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung	i. A.	im Auftrag
ArbZG	Arbeitszeitgesetz	i. V.	in Vollmacht
Art.	Artikel	IHK	Industrie- und Handelskammer
ATB	All-Terrain-Bike	IT	Informationstechnik
B–P–A	Beschaffung – Produktion – Absatz	JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
B2B	Business-to-Business	JAV	Jugend- und Auszubildendenvertretung
B2C	Business-to-Consumer	kalk.	kalkulatorisch
BBiG	Berufsbildungsgesetz	Kap.	Kapitel
Bd.	Band	kfm.	kaufmännisch
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz	kg	Kilogramm
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch	KG	Kommanditgesellschaft
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz	KI	künstliche Intelligenz
bzw.	beziehungsweise	KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
C2C	Consumer-to-Consumer	KMK	Kultusministerkonferenz
ca.	circa	KMU	Kleinstunternehmen, kleine und mittlere Unternehmen
CNC	Computerized Numerical Control	LF	Lernfeld
CRM	Customer Relationship Management	lfr.	langfristig
d. h.	das heißt	MTB	Mountainbike
DV	Datenverarbeitung	o. ä.	oder ähnlich
EDV	elektronische Datenverarbeitung	o. g.	oben genannt
einschl.	einschließlich	OHG	Offene Handelsgesellschaft
EH	Einzelhandel	PC	Personal Computer
EK	Eigenkapital	ppa.	per procura
EntgFG	Entgeltfortzahlungsgesetz	RLP	Rahmenlehrplan
EPK	ereignisgesteuerte Prozesskette	S.	Seite(n)
etc.	et cetera	sog.	sogenannt
evtl.	eventuell	soz.	sozial
f.	folgende Seite	Std.	Stunde
ff.	folgende Seiten	TOP	Tagesordnungspunkt
FK	Fremdkapital	u. a.	und andere/unter anderem
Forts.	Fortsetzung	u. ä.	und ähnlich
GG	Grundgesetz	usw.	und so weiter
ggf.	gegebenenfalls	vgl.	vergleiche
GH	Großhandel	z. B.	zum Beispiel
GK	Gesamtkapital		
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung		





Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Abkürzungsverzeichnis	5
Erster Teil: Informationsband	9
1 Sich auf die Berufsausbildung vorbereiten	10
1.1 Praxisfall	10
1.2 Berufsbild Industriekaufmann/-frau	11
1.3 Ausbildungsberuf Industriekaufmann/-frau	12
1.4 Berufsausbildung im dualen System	15
1.5 Inhalte des Ausbildungsvertrags	17
1.6 Rechte und Pflichten in der Ausbildung	22
1.7 Datenschutz und Urheberrecht	28
1.8 Zusammenfassung und Aufgaben	33
2 Die eigene Rolle in der Ausbildung und den betrieblichen Arbeitsplatz mitgestalten	36
2.1 Praxisfall	36
2.2 Rollen von Auszubildenden	37
2.3 Gestaltung des Arbeitsplatzes	43
2.4 Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz	46
2.5 Grenzen der betrieblichen Tätigkeit durch Vollmachten	53
2.6 Betriebliche Mitbestimmung in der Ausbildung	60
2.7 Zusammenfassung und Aufgaben	63
3 In einem Industriebetrieb tätig sein	68
3.1 Praxisfall	68
3.2 Input und Output	69
3.3 Aufgaben, Tätigkeiten und Prozesse	74
3.4 Personal, Lieferanten, Dienstleister und Kunden	76
3.5 Güter-, Geld und Informationsströme im Wertumlaufmodell	78
3.6 Industrie, Handwerk, Handel und Dienstleistungen	81
3.7 Zusammenfassung und Aufgaben	89
4 Unternehmensziele setzen und ihre Erreichung überprüfen	92
4.1 Praxisfall	92
4.2 Unternehmensziele: ökonomische, ökologische, soziale und ethische ...	93
4.3 Arten ökonomischer Ziele	95
4.4 Formulierung und Überprüfung von Unternehmenszielen	100
4.5 Zielsysteme, -beziehungen und -hierarchien	102
4.6 Handeln nach dem ökonomischen Prinzip	103
4.7 Zusammenfassung und Aufgaben	105
5 Das betriebliche Umfeld in den Blick nehmen und sich als Unternehmen darstellen	108
5.1 Praxisfall	108
5.2 Unternehmenskultur, -philosophie und -leitbild	109
5.3 Interessensgruppen im Umfeld des Unternehmens	114

5.3.1	Shareholder	115
5.3.2	Stakeholder	116
5.4	Übereinstimmung und Konflikte mit Außenstehenden	118
5.5	Zusammenfassung und Aufgaben	120
6	Die Kunden in den Mittelpunkt stellen	122
6.1	Praxisfall	122
6.2	Kundenorientierung als Leitidee für das betriebliche Handeln	123
6.3	Kundenwünsche und -bedürfnisse bestimmen und übertreffen	126
6.4	Marktorientierung als Leitidee für das betriebliche Handeln	129
6.5	Käufer- und Verkäufermärkte	132
6.6	Zusammenfassung und Aufgaben	134
7	Geschäftsprozesse im Industriebetrieb modellieren	136
7.1	Praxisfall	136
7.2	Arbeits- und Geschäftsprozesse	137
7.2.1	Kernprozesse	140
7.2.2	Supportprozesse	142
7.2.3	Führungs-/Steuerungsprozesse	142
7.3	Ereignisgesteuerte Prozessketten	144
7.4	Zusammenfassung und Aufgaben.....	147
8	Die Organisation eines Industriebetriebes gestalten	150
8.1	Praxisfall	150
8.2	Aufbau- und Ablauforganisation	151
8.3	Aufgaben, Stellen und Organigramme	153
8.4	Organisationsprinzipien	154
8.5	Organisationsformen	155
8.6	Zusammenfassung und Aufgaben.....	159
9	Den Informationsfluss im Industriebetrieb steuern	162
9.1	Praxisfall	162
9.2	Daten, Informationen und Informationssysteme	163
9.3	Unternehmenssteuerung durch Kontrollen	164
9.4	Das Rechnungswesen als zentrales Informationssystem	165
9.4.1	Externes Rechnungswesen	166
9.4.2	Internes Rechnungswesen	167
9.5	Operatives und strategisches Controlling	168
9.6	Zusammenfassung und Aufgaben	170
10	Überfachliche Kompetenzen	172
A	Vollständige (betriebliche) Handlung	172
B	Informieren und Recherchieren	174
C	Präsentieren	175
D	Kommunizieren	178
E	Ziel- und adressatengerechte Kommunikation	180
F	Dokumentieren	182
G	Teamorientierung	183
H	Selbstständigkeit und Verantwortungsbewusstsein	184
I	Arbeits- und Lernstrategien	186





J	Arbeitsergebnisse bewerten	187
K	Reflektieren	188
L	Selbstmanagement	190
M	Lebenslanges Lernen	190
Zweiter Teil: Lernsituationen		193
Übersicht der Lernsituationen zu Lernfeld 1		194
Lernsituation 1		
Den Beruf Industriekaufmann/-frau vorstellen		195
Lernsituation 2		
Die eigene Rolle in der betrieblichen Ausbildung wahrnehmen		198
Lernsituation 3		
Den eigenen Industriebetrieb erkunden und präsentieren		200
Lernsituation 4		
Unternehmensziele setzen, anstreben und überprüfen		205
Lernsituation 5		
Ein Unternehmensleitbild mithilfe der Unternehmenskultur erstellen		210
Lernsituation 6		
Den Kunden in den Mittelpunkt stellen		214
Lernsituation 7		
Geschäftsprozesse im Industriebetrieb modellieren		218
Lernsituation 8		
Die Aufbauorganisation eines Unternehmens gestalten		222
Lernsituation 9		
Den Informationsfluss und das Rechnungswesen im eigenen Industriebetrieb erkunden		226
Sachwortverzeichnis		229

Erster Teil: Informationsband





Sich auf die Berufsausbildung vorbereiten

1.1 Praxisfall

PRAXISFALL

© bluedesign –
stock.adobe.com



Fritz Riedel hatte sich bereits während seiner letzten Jahre auf einem Hamburger Gymnasium Gedanken über seine **berufliche Zukunft** gemacht. Sollte er ein Studium aufnehmen – wie so viele aus seinem Jahrgang? Ist ein freiwilliges soziales oder

ökologisches Jahr eine sinnvolle Möglichkeit, bevor es „richtig“ losgeht? Oder sollte er erstmal eine Zeit lang ins Ausland gehen – reisen, arbeiten und etwas Abstand bekommen?

Bei einer Messe zur Berufsorientierung informierte er sich ausgiebig über die verschiedenen Möglichkeiten des Berufseinstiegs. Die **Ausbildung zum/zur Industriekaufmann/-frau** weckte bei ihm besonderes Interesse. Der Beruf verspricht interessante Einblicke in viele kaufmännische Felder vom Einkauf über die Produktion bis zum Verkauf; die späteren Einsatzmöglichkeiten sind entsprechend vielfältig und nicht zu eng auf eine bestimmte Branche oder Tätigkeit ausgerichtet; zudem sind attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten in Richtung Fachwirt, Betriebswirt und Bachelor gegeben. Die Dauer der Ausbildung beträgt 3 Jahre, jedoch können Abiturienten wie Fritz bei guten Leistungen bereits nach 2,5 Jahren die Prüfung absolvieren.

© Marco2811 –
stock.adobe.com



Fritz Riedel schickte seine **Bewerbungsunterlagen** an mehrere Unternehmen, absolvierte Tests und Auswahlgespräche. Sein persönlicher Favorit war frühzeitig die **Woodstock GmbH**, ein kleiner Hersteller von Massivholzmöbeln im Norden Hamburgs. Umso glücklicher war Fritz dann, als er mitten in den Abiturvorbereitungen die Zusage des Unternehmens erhielt.

Nachdem die schriftlichen Abiturprüfungen absolviert waren, mischte sich die **Freude** über die Zusage jedoch mit ersten **Zweifeln**. Sollte ich als Abiturient nicht doch besser gleich studieren? Was erwartet mich als Neuling im Betrieb? Und möchte ich nach 12 oder 13 Schuljahren wirklich weiter zur (Berufs-) Schule gehen? Der **Berufsausbildungsvertrag** ist gerade per Post eingetroffen, aber Fritz mag ihn noch nicht unterschreiben und zurücksenden ...

Versetzen Sie sich in die Zeit *vor Beginn* Ihrer eigenen Berufsorientierung und der Wahl des Ausbildungsberufs zurück.

1. Welche Überlegungen spiel(t)en bei der **Entscheidung für eine Ausbildung zum/zur Industriekaufmann/-frau** eine Rolle? Vergleichen Sie Ihre Gedanken mit denen von Fritz Riedel.
2. Welche **Informationen zur bevorstehenden Ausbildung** sollte man bereits *vorher* haben? Wie sollte sich Fritz auf den Beginn seiner Ausbildung vorbereiten?
3. Welche **Regelungen** werden im **Berufsausbildungsvertrag** getroffen? Wozu dienen die zahlreichen **Rechte und Pflichten** während der Ausbildung?



1.2 Berufsbild Industriekaufmann/-frau

Tätigkeiten von Industriekaufleuten

Der Beruf Industriekaufmann/-frau hat eine lange Tradition seit 1936 und steht auf der Rangliste der Ausbildungsberufe nach Neuabschlüssen in Deutschland regelmäßig unter den Top 10.

Doch nur selten findet man Stellenanzeigen im Internet oder auch klassisch in Zeitungen bzw. Zeitschriften mit der *ausdrücklichen* Suche nach Industriekaufleuten. Bedeutet dies, dass der Beruf inzwischen weniger gefragt ist bzw. dass es kaum offene Stellen für gelernte Industriekaufleute gibt?

Im Gegenteil! Industriekaufleute sind seit vielen Jahren auf dem Arbeitsmarkt sehr gefragt. Dies liegt vor allem daran, dass durch die **Breite und Hochwertigkeit der Ausbildung** die Einsatzmöglichkeiten zahlreich und vielfältig sind.

Industriekaufleute begleiten und steuern die kaufmännischen und verwaltenden Prozesse in Unternehmen. Sie arbeiten im Beschaffungswesen, im Lager, in der Produktion, im Vertrieb, im Rechnungswesen, im Personalwesen sowie in weiteren unternehmensspezifischen Abteilungen; ihre Tätigkeiten sind weder auf bestimmte Funktionen noch auf spezielle Branchen beschränkt. Als **Generalisten** sind sie die Allrounder im kaufmännischen Bereich. Insofern können sie flexibel nach kurzer Einarbeitung nahezu jede kaufmännische Tätigkeit übernehmen.



Die Tätigkeiten der Industriekaufleute liegen zwar meist auf **Sachbearbeitungsebene**, das heißt es überwiegen eher ausführende Arbeiten im operativen Bereich. Nach einigen Jahren Berufserfahrung werden Industriekaufleute jedoch häufig bereits mit **höherwertigen Aufgaben** betraut, teils sogar mit Führungsverantwortung. Obwohl für die Ausbildung rein recht-



© grounder –
stock.adobe.com

© contrastwerkstatt –
stock.adobe.com



lich kein bestimmter Schulabschluss vorgeschrieben ist, verfügt die überwiegende Mehrheit der Auszubildenden (und späteren Arbeitskräfte) über die **Hochschulreife**, ein nicht geringer Teil über den mittleren Schulabschluss. Diese Einstellungspraxis der Betriebe hat dazu geführt, dass es sich um einen typischen Abiturientenberuf handelt.

Zukunftschancen, Verdienst und Weiterbildung von Industriekaufleuten

© Zerbor –
stock.adobe.com

Der Beruf Industriekaufmann/-frau gilt als zukunfts-fähiger Beruf, trotz bereits bestehender und zukünftiger Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz, einzelne Tätigkeiten zu übernehmen. Der Beruf wird von 88 Prozent der Industriekaufleute weiterempfohlen; das Einstiegsgehalt liegt im Mittel bei 2.500 EUR brutto im Monat, mit zehn Jahren Berufserfahrung steigt das Gehalt auf 3.110 EUR brutto¹.



© Coloures-Pic –
stock.adobe.com

Der Beruf gilt entsprechend als besonders gut anschlussfähig für die **Weiterbildung**. Mit vorhandener Hochschulreife besteht die Möglichkeit eines nachfolgenden (Wirtschafts-)Studiums; hier lässt sich aufgrund des unternehmenspraktischen Hintergrunds das neu erlernte theoretische Wissen gut verknüpfen. Ohne Hochschulreife kommen unter anderem die Fortbildungen zu verschiedenen Fach- und Betriebswirten infrage sowie zahlreiche innerbetriebliche und betrieblich unterstützte Wege.



► Kap. 10 M:
Lebenslanges Lernen

1.3 Ausbildungsberuf Industriekaufmann/-frau

Staatliche Anerkennung



© Engineer –
stock.adobe.com

Der Beruf Industriekaufmann/-frau gehört zu den staatlich anerkannten Ausbildungsberufen in Deutschland. Eine **Rechtsverordnung als Ausbildungsordnung** im Sinne des **Berufsbildungsgesetzes (BBiG)** regelt vor allem

- Gegenstand,
 - Dauer,
 - Gliederung und
 - Abschlussprüfung
- der Berufsausbildung.²

¹ Vgl. Lohnspiegel.de-Studie der Hans Böckler Stiftung vom März 2022.

² Verordnung über die Berufsausbildung zum Industriekaufmann und zur Industriekauffrau vom 12.03.2024, veröffentlicht im Bundesgesetzblatt Nr. 94/2024; gültig seit dem Ausbildungsjahrgang/-beginn 2024.

In der Verordnung ist für diesen Beruf unter anderem geregelt, dass mindestens bestimmte im **Ausbildungsrahmenplan** (Anlage zur Verordnung) genannte Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln sind, um die **berufliche Handlungsfähigkeit** zu erlangen. Diese sind berufsprofilgebend (spezifisch für diesen Beruf) oder integrativ (auch für andere Berufe gültig) zu vermitteln. Die Dauer der Berufsausbildung beträgt grundsätzlich drei Jahre¹. Die Betriebe als Ausbildende erstellen für jeden Auszubildenden einen konkreten **Ausbildungsplan**, der sich am Ausbildungsrahmenplan orientiert.



Etwa in der Mitte der Ausbildung beginnt die Prüfung. Die **gestreckte Abschlussprüfung** besteht aus zwei Teilen und zugehörigen Prüfungsbereichen:

© Yvonne Wels – stock.adobe.com

- Teil 1 (im vierten Ausbildungshalbjahr):
Prüfungsbereich „Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung“ mit 25 % Gewicht,
- Teil 2 (am Ende der Ausbildung):
 - Prüfungsbereich „Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle“ mit 35 % Gewicht,
 - Prüfungsbereich „Fachaufgabe im Einsatzgebiet“ mit 30 % Gewicht sowie
 - Prüfungsbereich „Wirtschafts- und Sozialkunde“ mit 10 % Gewicht.



Für die Organisation und Durchführung der Abschlussprüfung ist die zuständige (**Industrie- und Handelskammer**) verantwortlich.

© effge images – stock.adobe.com

Weitere Rechtsgrundlage für die Berufsausbildung zum/zur Industriekaufmann/-frau ist der **Rahmenlehrplan für die Berufsschule**².

Quelle: www.kmk.org

Im Rahmenlehrplan (RLP) wird der Unterricht an der Berufsschule geregelt. Dieser wird inhaltlich und methodisch nach **13 Lernfeldern** organisiert und gestaltet. Hinzu kommen bundesländerspezifische Ergänzungs- und Erweiterungsfächer, die den Unterricht an der Berufsschule vervollständigen (z. B. Politik, Sprache und Kommunikation, Datenverarbeitung und Fremdsprachen).



1 Ausnahmen sind möglich durch Verkürzung der Ausbildungsdauer aufgrund des Schulabschlusses (Abitur) sowie durch vorzeitige Zulassung zur Abschlussprüfung aufgrund von erbrachten Leistungen.
2 Rahmenlehrplan für den Ausbildungsberuf Industriekaufmann und Industriekauffrau (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 15.12.2023), veröffentlicht unter www.kmk.org; gültig seit dem Ausbildungsjahrgang/-beginn 2024.

Grundsätzlich könnte ein Industrieunternehmen diese Dienste auch selbst durch eigene Mitarbeitende übernehmen, allerdings ist dies oft wirtschaftlich nicht sinnvoll. Dienstleister sind hoch spezialisiert und dementsprechend Experten auf ihren Gebieten. Zudem werden sie oft nur zeitweise benötigt, sodass sich eine Stelle im Unternehmen nicht lohnen würde.

Kundinnen und Kunden

Ein weit verbreiteter Satz ist, dass „*die Kunden stets und überall präsent sein sollten*“. Auch wenn dies eher im übertragenen Sinne gemeint ist, hat der Satz seine Berechtigung. Die Kundinnen und Kunden sind es, die

- mit ihrer **Nachfrage** den Anstoß für die Tätigkeit und Orientierung eines Industriebetriebes geben,
- über ihre **Erlöse** das Geld auf der Outputseite in den Industriebetrieb einbringen und
- durch ihre **Zufriedenheit** mit den Produkten für die langfristige Existenz eines Unternehmens sorgen.



Insofern ist **Kundenorientierung**, d. h. die durchgängige Ausrichtung des Denkens und Handelns an den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden, in jedem Industrieunternehmen eine wichtige Grundhaltung.¹



MERKE

Kundenorientierung ist der Schlüssel zum Erfolg eines jeden Unternehmens, das seine Produkte, Dienstleistungen und Waren *am Markt* anbietet. Wer seine Kundinnen und Kunden gut kennt und ihre (mitunter wechselnden) Bedarfe gut einschätzen kann, ist in der Lage, ihnen möglichst dauerhaft passgenaue Erzeugnisse anzubieten und zu verkaufen.

Auf einem **Markt** treffen Anbieter (= potenzielle Verkäufer) und Nachfrager (= potenzielle Käufer) aufeinander.



3.5 Güter-, Geld und Informationsströme im Wertumlaufmodell

In einer **modellhaften Darstellung** steht das Industrieunternehmen im Mittelpunkt der Betrachtung des wirtschaftlichen Geschehens. Durch eine geschickte und möglichst einzigartige Kombination von Produktionsfaktoren gelingt es ihm, genau *die* Güter (und ggf. Dienstleistungen) zu produzieren, die von den Kundinnen und Kunden nachgefragt und schließlich gekauft werden. Die in einem Industriebetrieb stattfindenden **Input-Output-Beziehungen** sind nicht nur für ihn selbst zentral,

¹ Siehe hierzu ausführlich Kapitel 6.

sondern auch exemplarisch für jedes am Markt teilnehmende Wirtschaftsunternehmen. Diese Darstellung leistet das **Wertumlaufmodell** in besonders anschaulicher Weise.



© elenabsi – stock.adobe.com

MERKE

Ein **Modell** ist ein **vereinfachtes Abbild der Wirklichkeit**. Es steht für ein oder mehrere Teile der Realität, dem **Original**. Es repräsentiert einen bestimmten Ausschnitt der Wirklichkeit, indem es durch eine Verkürzung nur bestimmte, relevante Attribute des Originals enthält.

Annahmen bzw. Prämissen eines Modells kennzeichnen die geltenden Attribute und begrenzen das Modell.



Ökonomische Modelle (wie das Wertumlaufmodell) sollen komplexe und komplizierte wirtschaftliche Sachverhalte in elementarer und vereinfachter Form darstellen, um Zusammenhänge aufzuzeigen.

© icons gate – stock.adobe.com



Akteure und Annahmen des Wertumlaufmodells

Die im Modell dargestellten Akteure werden wie folgt zu Gruppen zusammengefasst bzw. typisiert:

- Im Mittelpunkt steht ein (**allgemeingültiges**) **Industrieunternehmen**, das Produktionsfaktoren in Form von Gütern und Dienstleistungen beschafft und kombiniert, sodass am Ende des Leistungsprozesses fertige Erzeugnisse erstellt sind und verkauft werden.
- Die Beschaffung der Produktionsfaktoren erfolgt bei **Lieferanten** über die **Beschaffungsmärkte**; dort ist das Industrieunternehmen **Nachfrager**, die Lieferanten sind **Anbieter**.
- Der Verkauf der Erzeugnisse erfolgt bei **Kunden** über die **Absatzmärkte**; dort ist das Industrieunternehmen **Anbieter**, die Kunden sind **Nachfrager**.

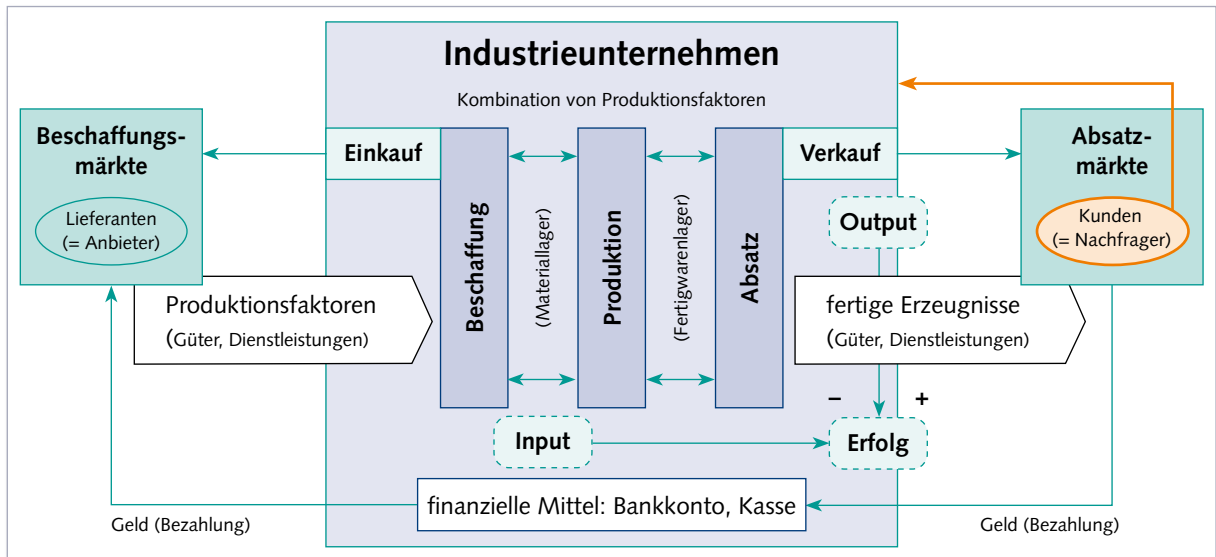
Folgende Annahmen gelten im Modell:

- Das Industrieunternehmen besitzt genügend finanzielle Mittel, um die benötigten Produktionsfaktoren einzukaufen.
- Es gibt keine Kreditbeziehungen (Kauf auf Rechnung, spätere Bezahlung) zu Lieferanten und Kunden; jede Lieferung wird stets sofort bezahlt.
- Das Industrieunternehmen beschafft und verbraucht genauso viele Produktionsfaktoren, wie es zur Herstellung der Erzeugnisse benötigt; der Verbrauch an Produktionsfaktoren (wertmäßiger Input) kann in EUR gemessen werden.
- Das Industrieunternehmen verkauft *alle* hergestellten Erzeugnisse innerhalb der betrachteten Periode, es bleiben keine übrig. Die Erlöse des Verkaufs (wertmäßiger Output) können in EUR gemessen werden.
- Somit gibt es im Modell keine Lagerhaltung, mit Ausnahme von Zwischenlagerungen im Produktionsprozess.



Grafische Darstellung: Wertumlaufmodell

Hinweis zur Grafik: Die Lagerhaltung im Materiallager und Fertigwarenlager ist hier angedeutet, jedoch nicht explizit vorgesehen (siehe die Annahmen).



Aussagen und Erkenntnisse des Modells

Das Modell verdeutlicht auf anschauliche Weise die **Funktionsweise eines Industrieunternehmens** vor dem Hintergrund der ausgelösten **Input-Output-Beziehungen**:

1. Ein **Güter- und Dienstleistungsstrom** führt von den Lieferanten auf den Beschaffungsmärkten zum Industrieunternehmen (**Einkauf der Produktionsfaktoren**).
2. In umgekehrter Richtung führt ein **Geldstrom** vom Industrieunternehmen zu den Lieferanten (**Bezahlung der Produktionsfaktoren**).
3. Das Industrieunternehmen kombiniert die Produktionsfaktoren und produziert dadurch Erzeugnisse, die es an seine Kunden verkauft – dies ist der **Leistungsprozess** im engeren Sinne.
4. Ein **Güterstrom** führt vom Industrieunternehmen zu den Kunden auf den Absatzmärkten (**Verkauf der Erzeugnisse**).
5. In umgekehrter Richtung führt ein **Geldstrom** von den Kunden zum Industrieunternehmen (**Bezahlung der Erzeugnisse**).
6. usw., d. h. der Prozess wird so lange fortgesetzt/wiederholt, bis sich eine Störung¹ ergibt.
7. **Informationsströme**² (Datenaustausch) finden parallel zu allen Güter- und Geldströmen statt; sie sind zur Erhöhung der Übersichtlichkeit grafisch nicht dargestellt.



¹ Dies können fehlende finanzielle Mittel, nicht beschaffbare Produktionsfaktoren, steigende Kosten (Input) sinkende Erlöse/Leistungen (Output) und vor allem eine zurückgehende Kundennachfrage sein.
² Siehe Kapitel 7.2.2 und 9.

Dadurch ergeben sich folgende **Erkenntnisse** zum Verständnis wirtschaftlicher Vorgänge:

- Auslöser des Gesamtprozesses ist stets die Kundin bzw. der Kunde. Ihre Nachfrage sorgt dafür, dass das Industrieunternehmen den Prozess startet.
- Das Industrieunternehmen agiert im Spannungsfeld von Input (Einsatz von Produktionsfaktoren) und Output (Verkauf von Erzeugnissen).
- Input und Output können jeweils *mengenmäßig* ausgedrückt werden (Verkaufsmengen, Produktionsfaktoreinsatzmengen), aber auch *wertmäßig* (in EUR).
- Der mengenmäßige Input und der mengenmäßige Output kann jeweils aufgrund unterschiedlicher Maßeinheiten nicht sinnvoll addiert werden.
- Aus der Gegenüberstellung des wertmäßigen Outputs und Inputs kann der Erfolg des Industrieunternehmens ermittelt werden – als Gewinn oder Verlust.
- Maßgeblich für den wertmäßigen Input sind die Kosten durch verbrauchte Produktionsfaktoren (z. B. Beschaffung und Einsatz von Rohstoffen sowie Gehälter des Personals); wenn man diese Kosten reduziert (z. B. durch Ersparnisse im Einkauf), erhöht man den Erfolg.
- Maßgeblich für den wertmäßigen Output sind die Verkaufserlöse; wenn man die Erlöse steigert (z. B. durch die Durchsetzung höherer Verkaufspreise), erhöht man den Erfolg.
- Parallel verlaufende Informationsströme liefern den Entscheidungsträgern laufend aktuelle Daten über die wirtschaftlichen Vorgänge.

3.6 Industrie, Handwerk, Handel und Dienstleistungen

Betriebe bzw. Unternehmen können nach unterschiedlichen Kriterien systematisiert und eingeteilt werden. Dadurch ergeben sich mitunter verschiedene Kategorien und Kombinationen. Die Einteilungen sind häufig mit fließenden Übergängen verbunden, sodass eine Zuordnung nicht immer eindeutig ist.

Wirtschaftsstufen

Hinsichtlich der aufeinander folgenden Wirtschaftsstufen unterscheidet man

- **Urproduzenten** (sie gewinnen Ausgangsprodukte, z. B. Holz und Erdöl),
- **Weiterverarbeitungsunternehmen** (sie verarbeiten die Ausgangsprodukte) und
- **Handel** (agiert als Verkäufer an andere Händler oder an die Konsumenten/Endverbraucher).



© Kletr – stock.adobe.com



© picsfive – stock.adobe.com



© zinkevych – stock.adobe.com

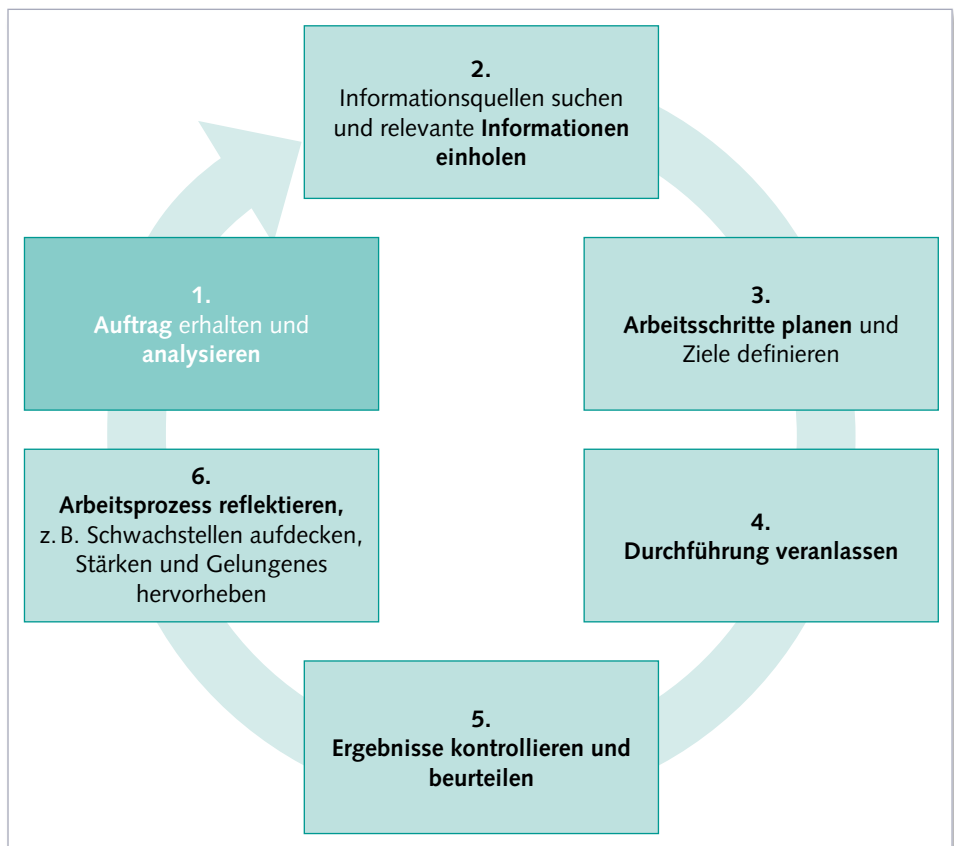


Überfachliche Kompetenzen

A Vollständige (betriebliche) Handlung

© Torbz –
stock.adobe.com

Das **Konzept der vollständigen (betrieblichen) Handlung** wird in der beruflichen Ausbildung und im beruflichen Umfeld häufig verwendet, um Aufträge, Aufgaben und andere betriebliche Tätigkeiten *systematisch und umfassend* zu bearbeiten. Das zyklische Vorgehen ermöglicht eine ganzheitliche Bearbeitung eines Auftrags bzw. einer Aufgabe. Der vollständige **Handlungszyklus** besteht meist aus sechs Phasen:



1 Auftrag erhalten und analysieren

Am Anfang steht der Auftrag von höherer Ebene, mit dem der Lernende konfrontiert wird; er erhält ihn in schriftlicher oder mündlicher Form. Der Auftrag beinhaltet meist nur eine grobe, verkürzte Anweisung und Anleitung, was zu tun ist. Insofern sollte eine sorgfältige **Analyse** erfolgen, die es ermöglicht, den

Auftrag zu verstehen, ihn einzuordnen und zu durchdringen, sodass am Ende dieser Phase Klarheit über den Auftrag besteht.

2 Informationen einholen

Zur Bearbeitung des Auftrags ist es erforderlich, Informationen zu sammeln, die zu seiner Bearbeitung benötigt werden. Diese liegen entweder unmittelbar im Betrieb vor, im betrieblichen Umfeld oder auch außerhalb des Betriebs (z. B. allgemeingültige Informationen). Hierzu ist eine entsprechende **Recherche** notwendig, um alle benötigten Informationen zu beschaffen.



© Alterfalter – stock.adobe.com

3 Arbeitsschritte planen

Vor der eigentlichen Handlung stehen alle Überlegungen, *wie* das Handeln erfolgen soll und welches Ziel bzw. welche Ergebnisse angestrebt werden. Deshalb ist in dieser Phase das nachfolgende Vorgehen systematisch zu planen, z. B. in eine bestimmte Reihenfolge zu bringen, bestimmte Akteure hinzuzuziehen, Zeiten und benötigte Ressourcen abzuschätzen usw. Am Ende steht buchstäblich der **Plan** mit den dazugehörigen einzelnen **Arbeitsschritten** im Mittelpunkt, an den sich anschließend gehalten werden soll.



© weedzign – stock.adobe.com

4 Durchführung veranlassen

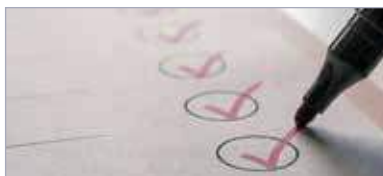
Der Kern im Zyklus ist die **Handlung** selbst, also die eigentliche Umsetzung der geplanten Arbeitsschritte. Hierbei wird der Auftrag vom Lernenden eigenständig durchgeführt oder zumindest veranlasst. Die Durchführung liegt nicht immer in der Hand der Lernenden, dies hängt u. a. von der Komplexität und anderen Rahmenbedingungen ab. Wichtig ist, dabei systematisch und plangemäß vorzugehen.



© WINDCOLORS – stock.adobe.com

5 Ergebnisse kontrollieren und beurteilen

Im Anschluss an die Durchführung werden deren Ergebnisse erfasst und mit den geplanten Ergebnissen bzw. angestrebten Zielen verglichen. Durch diese **Kontrolle** lässt sich feststellen, ob und in welchem Maße die Planung realisiert werden konnte. Sofern nicht alle Ergebnisse und Anforderungen zufriedenstellend ausgefallen sind, sollte analysiert und beurteilt werden, woran dies gelegen hat und wie es ggf. beim nächsten Mal besser gelingen könnte.



© Ralf Geithe – stock.adobe.com

6 Arbeitsprozess reflektieren

Außerhalb der fachlich-inhaltlichen Betrachtung der vollständigen Handlung sollte auch der ihr zugrunde liegende Arbeitsprozess sorgfältig reflektiert werden, um z. B. Schwachstellen in der Vorgehensweise, in der Kommunikation, in der Zeit- und Ressourcenplanung usw. aufzudecken, aber auch Stärken und Gelungenes ausdrücklich hervorzuheben. Auch dieser Schritt trägt dazu bei, die nächste vollständige Handlung noch besser zu durchlaufen. Diese Reflexion dient dazu, aus Erfahrungen zu lernen, um künftige Aufgaben effektiver bewältigen zu können.



© Racle Fotodesign – stock.adobe.com

B Informieren und Recherchieren



Aufgrund der häufig im Überfluss vorhandenen Informationen ist es wichtig, den **Informationsbedarf** durch eine klare Fragestellung zu definieren, um das **Ziel der Recherche** zu bestimmen. Je präziser die Fragestellung formuliert wird, desto effektiver wird die Suche. So wird ein hoher Zeitaufwand, der kaum noch im Verhältnis zu den erzielten Ergebnissen steht, vermieden.

Informationen können aus verschiedenen Quellen gewonnen werden, vor allem sind dies:

▶ Digitale Datenbanken

- **Suchmaschinen** finden relevante Internetseiten.
- **Internetseiten** bieten eine große Vielfalt von Texten, Grafiken usw. zu nahezu allen Themen, mitunter auch vollständige Ausarbeitungen, Referate, Präsentationen usw.; die Qualität der Dokumente ist hier nur schwer zu beurteilen; vor allem sollte dabei genau beachtet werden, wer Urheber/Verfasser bestimmter Beiträge im Internet ist. Auch die Fülle der Informationen stellt inzwischen ein Problem dar, mithilfe zunehmend leistungsfähigerer Anwendungen der Künstlichen Intelligenz (KI) könnte ihr begegnet werden; jedoch besteht auch hier das Problem, die Ergebnisse in *qualitativer* Hinsicht zu beurteilen. Die angegebenen Quellen sollten ebenfalls geprüft werden, bevor sie übernommen werden.
- **Online Zeitschriften und -portale** (z. B. Personalwirtschaft, Absatzwirtschaft und Zeitschrift für Industriekaufleute) liefern Aufsätze zu speziellen und aktuellen Themen. Printmedien und digitale Medien gehen zunehmend ineinander über. In Online-Portalen von Verlagen und Bibliotheken findet man (kostenlose und kostenpflichtige) digitale Ausgaben von Beiträgen aus Zeitungen und Zeitschriften sowie komplette Bücher.



© TIMDAVIDCOLLECTION – stock.adobe.com

© terovesalainen – stock.adobe.com