



Frank Hoffmeister

# Industriekaufmann/ Industriekauffrau

Prüfungstrainer Abschlussprüfung  
Geschäftsprozesse  
Übungsaufgaben und erläuterte Lösungen

## Aufgabenteil

Bestell-Nr. 609

U-Form Verlag · Hermann Ullrich GmbH & Co. KG

---

## Deine Meinung ist uns wichtig!

Du hast Fragen, Anregungen oder Kritik zu diesem Produkt?

Das U-Form Team steht dir gerne Rede und Antwort.

Direkt auf

[facebook.com/pruefungsscheck](https://facebook.com/pruefungsscheck)

fragen, diskutieren, stöbern und weiteres Wichtige und Wissenswerte rund um Ausbildung erfahren

oder einfach eine kurze E-Mail an

[feedback@u-form.de](mailto:feedback@u-form.de)

## WIR HABEN NOCH MEHR!

In unserem Online-Shop findest du das komplette Angebot für eine optimale Prüfungsvorbereitung Industriekaufrau / Industriekaufmann.

**JETZT ENTDECKEN**



**Bitte beachten:**

**Zu diesem Prüfungstrainer gehört auch noch ein Lösungsteil.**

### COPYRIGHT

**U-Form Verlag · Hermann Ullrich GmbH & Co. KG**

Cronenberger Straße 58 · 42651 Solingen

Telefon 0212 22207-0 · Telefax 0212 22207-63

Internet: [www.u-form.de](http://www.u-form.de) · E-Mail: [uform@u-form.de](mailto:uform@u-form.de)

Alle Rechte liegen beim Verlag bzw. sind der Verwertungsgesellschaft Wort, Untere Weidenstraße 5, 81543 München, Telefon 089 514120, zur treuhänderischen Wahrnehmung überlassen. Damit ist jegliche Verbreitung und Vervielfältigung dieses Werkes – durch welches Medium auch immer – untersagt.

15. Auflage 2020 · ISBN 978-3-88234-609-1

	Seite
<b>Einführung und Beispielunternehmen</b>	
Einführung	9 – 14
Beispielunternehmen	15 – 16

Bereich	Aufgaben-Nr.	Seite
<hr/>		
<b>01 Marketing und Absatz</b>		
1. Aufgabe	1.1 – 1.6.3	19 – 20
2. Aufgabe	2.1 – 2.8	21 – 23
3. Aufgabe	3.1 – 3.2.2	24
4. Aufgabe	4.1 – 4.4.2	25
5. Aufgabe	5.1 – 5.10	26 – 30
6. Aufgabe	6.1 – 6.6	31 – 32
7. Aufgabe	7.1 – 7.3	32 – 33
8. Aufgabe	8.1 – 8.4	33 – 34
9. Aufgabe	9.1 – 9.3.2	35
10. Aufgabe	10.1 – 10.5.2	36 – 38
11. Aufgabe	11.1 – 11.5.2	38 – 39
12. Aufgabe	12.1 – 12.4	40 – 41
13. Aufgabe	13.1 – 13.3.2	42 – 44
14. Aufgabe	14.1 – 14.6	45 – 46
<b>02 Beschaffung und Bevorratung</b>		
1. Aufgabe	1.1 – 1.5	49 – 51
2. Aufgabe	2.1 – 2.4	51 – 53
3. Aufgabe	3.1 – 3.2	53 – 54
4. Aufgabe	4.1 – 4.2	54 – 55
5. Aufgabe	5.1 – 5.3	55
6. Aufgabe	6.1 – 6.3.3	56 – 57
7. Aufgabe	7.1 – 7.2.3	57 – 58
8. Aufgabe	8.1 – 8.7.2	58 – 60
9. Aufgabe	9.1 – 9.5	61 – 62
10. Aufgabe	10.1 – 10.3.2	62 – 63
11. Aufgabe	11.1 – 11.4	64
12. Aufgabe	12.1 – 12.5.2	65 – 67

Bereich	Aufgaben-Nr.	Seite
<b>03 Personalwesen</b>		
1. Aufgabe	1.1 – 1.8	71 – 73
2. Aufgabe	2.1 – 2.4	73 – 75
3. Aufgabe	3.1 – 3.6.2	76 – 77
4. Aufgabe	4.1 – 4.4	78 – 79
5. Aufgabe	5.1 – 5.5	79 – 80
6. Aufgabe	6.1 – 6.7	80 – 83
7. Aufgabe	7.1 – 7.6.2	83 – 87
8. Aufgabe	8.1 – 8.5	87
9. Aufgabe	9.1 – 9.3.2	88 – 90
10. Aufgabe	10.1 – 10.4.3	91 – 94
<b>04 Leistungserstellung</b>		
1. Aufgabe	1.1 – 1.5	97 – 98
2. Aufgabe	2.1 – 2.5.3	99 – 100
3. Aufgabe	3.1 – 3.3.3	101 – 102
4. Aufgabe	4.1 – 4.6	102 – 103
5. Aufgabe	5.1 – 5.7.4	104 – 106
6. Aufgabe	6.1 – 6.4	107 – 108
7. Aufgabe	7.1 – 7.6.3	108 – 112
8. Aufgabe	8.1 – 8.3	113 – 115
9. Aufgabe	9.1 – 9.5	115 – 116
<b>Bildnachweis</b>		118

<https://u-form.de/erfolg/3131>

## U-FORM ERFOLGSPAKETE

Für deinen krönenden Abschluss: Hol dir jetzt das U-Form Erfolgspaket, welches dich optimal auf alle Prüfungsfächer vorbereitet. Und das Beste daran: Bestehe deine Prüfung oder du erhältst 100% Geld zurück.

**JETZT BESTELLEN**



# 01

## Marketing und Absatz

## 1. Aufgabe

### Situation

In einer Besprechung im Marketing-Bereich erfahren Sie, dass der Absatz der Produkte in den letzten beiden Quartalen stagnierte. Der Produktionsleiter Herr John teilt mit, dass die Produktionskapazitäten nur zu 69 % genutzt sind.

Die Unternehmensleitung fordert konkrete Maßnahmen zur Erhöhung des Absatzes. Hierfür soll die Produktpalette um Designer-Waschbecken und Designer-Badewannen ergänzt werden, die qualitativ hochwertig sein sollen und dem stärkeren ökologischen Bewusstsein der Verbraucher Rechnung tragen sollen.

Die Abteilung Marktforschung stellt in der Besprechung folgende Informationen für die Länder der Europäischen Union zur Verfügung:

Jährlicher Absatz – Designer-Waschbecken: 18 000 Stück im Inland und 30 000 Stück im Ausland

Jährlicher Absatz – Designer-Badewannen: 9 000 Stück im Inland und 12 000 Stück im Ausland

Die Listenverkaufspreise pro Stück betragen bei diesen Waschbecken durchschnittlich 69,00 € und bei Badewannen durchschnittlich 253,00 €. Die variablen Kosten betragen pro Stück bei Waschbecken durchschnittlich 64,00 €, bei Badewannen 247,00 €.

Die Produktion der neuen Produkte kann im gleichen Prozess erfolgen. Die Kapazitäten sind ausreichend.

- 1.1 Da es sich bei Designer-Waschbecken und Designer-Badewannen um ein für die KAFAHA unbekanntes Marktsegment handelt, werden Sie damit beauftragt ein neues Marketing-Konzept zu entwickeln.  
Erläutern Sie vier Handlungsschritte zur Erstellung einer Marketing-Konzeption in einer schlüssigen Reihenfolge.
- 1.2 Begründen Sie rechnerisch, ob eine Ausweitung des Produktionsprogramms sinnvoll ist.
- 1.3 Führen Sie zwei weitere Gründe an, die vor dem Hintergrund der Gesamtsituation der KAFAHA für eine Erweiterung des Produktionsprogramms sprechen.
- 1.4 Um den hohen Anforderungen der Kunden gerecht zu werden, wurde ein neues Herstellungsverfahren zur Formgebung entwickelt. Gleichzeitig sollen sich die Produkte optisch deutlich von den Mitbewerbern unterscheiden. Hierfür wurde ein auffälliges und neues Design entwickelt.  
Geben Sie eine geeignete Möglichkeit an, um das Formgebungsverfahren und das Design vor Nachahmung zu schützen.
- 1.5 In einem langjährigen Forschungsverfahren wurde das Beschichtungsverfahren für Keramik weiterentwickelt. Dieses verbesserte Verfahren bewirkt bei der Herstellung der Keramik einen geringeren Materialverbrauch, eine Verringerung von Abfallmengen sowie eine erhöhte Widerstandsfähigkeit gegen Säure und Druck.  
Erläutern Sie zwei wirtschaftliche Vorteile, die sich aus diesem neuen Beschichtungsverfahren für die KAFAHA ergeben.

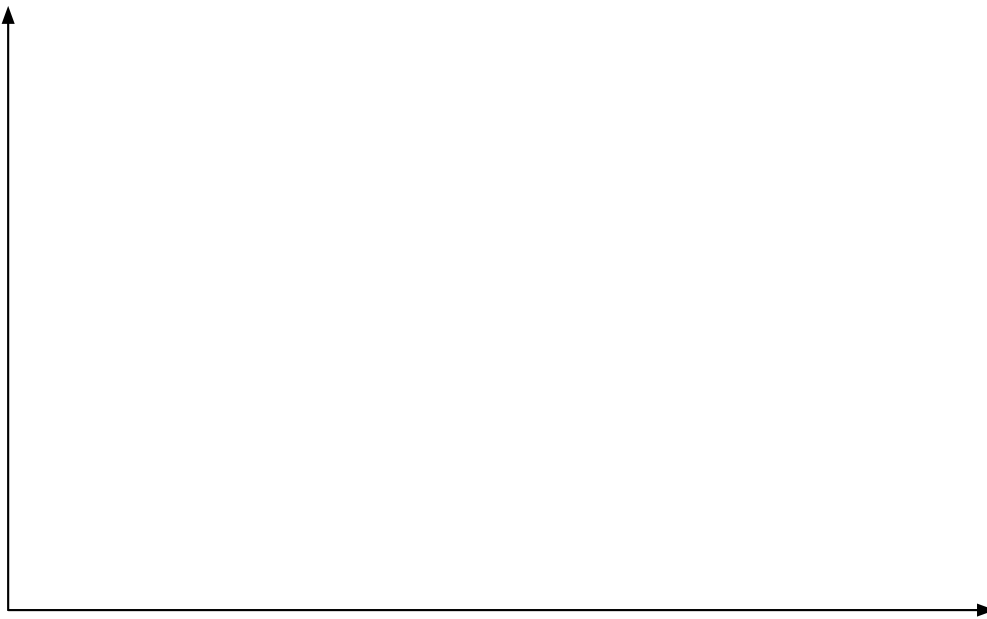
## Marketing und Absatz

**1.6** Nach der Vorbesprechung zur Marketing-Konzeption sollen Sie den Einsatz von Absatzhelfern prüfen. Hierzu liegen folgende Informationen vor:

Handlungsreisender      2.500 € monatliches Fixum (zzgl. Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung in Höhe von 21 %) und 1 % Umsatzprovision (Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung ist bereits enthalten)

Handelsvertreter      2 % Umsatzprovision

**1.6.1** Skizzieren Sie den Kostenverlauf für beide Absatzhelfer. Beschriften Sie die Achsen und die Kostengeraden.



**1.6.2** Begründen Sie rechnerisch, für welchen Absatzmittler sich die KAFABA unter Kostengesichtspunkten entscheiden sollte. Gehen Sie davon aus, dass die in der Situation genannten Absatzmengen erreicht werden.

**1.6.3** Führen Sie drei Gesichtspunkte an, die für den Einsatz von Handlungsreisenden sowie drei Gesichtspunkte, die für den Einsatz von Handelsvertretern sprechen.

# 02

## Beschaffung und Bevorratung



## Beschaffungssituation

Die Preisentwicklung im Beschaffungsbereich ist uneinheitlich. Die Preise für die keramischen Rohstoffe stagnieren, während die Preise im Bereich Gas und Verpackung geringfügig sinken.

Gleichzeitig werden diese Preisreduzierungen von der deutlichen Preiserhöhung beim Strom überkompensiert. Insgesamt gesehen ist die KAFABA mit steigenden Einkaufspreisen von durchschnittlich 2 % konfrontiert, wobei zukünftig mit einer Erhöhung der Einkaufspreise um 5 % gerechnet werden muss. Verantwortlich hierfür dürfte neben dem Strompreis vor allem der ansteigende Rohölpreis sein.

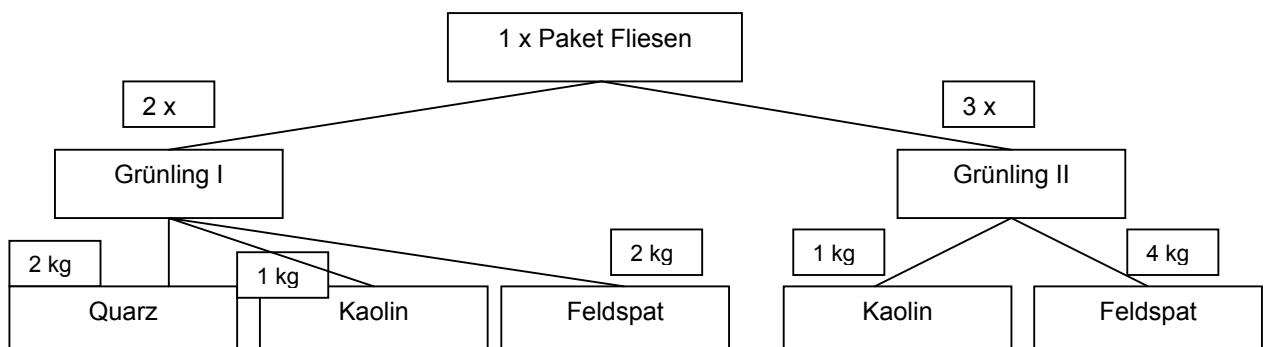
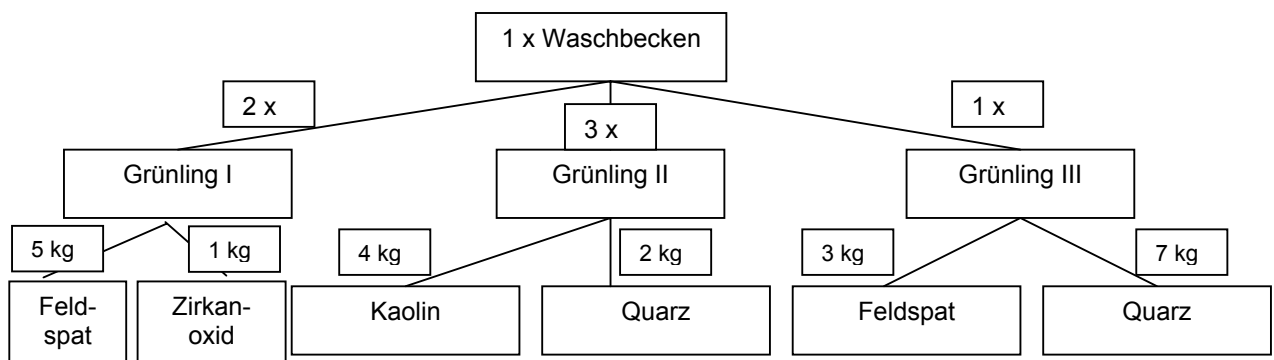
## 1. Aufgabe

### Situation

Die KAFABA erhält einen Großauftrag aus den USA. Die Ceramics Corp. bestellt 3 000 Waschbecken und 12 000 Pakete Fliesen. Das Lager teilt auf Anfrage mit, dass für diesen Zusatzauftrag nicht genügend Rohstoffe im Lager vorhanden sind. Derzeit befinden sich 76,4 Tonnen Quarz im Lager.

Als Sachbearbeiter im Einkauf sollen Sie den Materialbedarf bestimmen und geeignete Lieferanten auswählen.

1.1 Ermitteln Sie anhand der folgenden Darstellung der Rezeptur den Gesamtbedarf an Quarz.



1.2 Zur Auswahl eines Quarzlieferanten stehen Ihnen folgende Informationen zur Verfügung:

## Angebot 1

*Mineralmühle Köln GmbH*

Rheinstieg 233 · 50667 Köln  
Tel.: 0221 959697-0  
Fax: 0221 959697-009

Mineralmühle Köln GmbH · Rheinstieg 233 · 50667 Köln

KAFAHA AG  
Kernbrook 12  
20011 Hamburg

Ihr Zeichen, Ihre Nachricht vom  
ml 20..-08-02

Unser Zeichen, unsere Nachricht vom  
jk

Tel.-Durchwahl, Name  
234

Datum  
20..-08-05

### Angebot – Quarz für Sanitär- und Geschirrkernamik

Sehr geehrte Damen und Herren,  
vielen Dank für Ihre Anfrage.

Wir bieten Ihnen an:

Produkt	Kristallquarz, I. Qualität für Sanitär- und Geschirrkernamik
Preis pro Mengeneinheit	420,00 €/Tonne
Lieferbedingung	Frei Haus
Zahlungsbedingung	10 Tage 2 % Skonto, 30 Tage netto Kasse
Sonstige Bedingungen	Mindestbestellmenge 5 t, Höchstbestellmenge 100 t

Bitte beachten Sie, dass unser Angebot bis zum 01.09.20.. befristet ist.

Wir würden uns über Ihren Auftrag freuen.

Mit freundlichem Gruß

Mineralmühle Köln GmbH

i. A.

Jutta Kettelmann

Sitz und Registergericht:  
HRB 79512  
Amtsgericht Köln  
USt.-Nr. 09/754/356781  
USt.-Ident.-Nr. DE761234856

Geschäftsführer:  
Claas Köpke  
Miriam Feldheim

E-Mail:  
info@mineralmuehlekoeln.de  
Internet:  
www.mineralmuehlekoeln.de

Bankverbindung:  
Kölner Bank AG  
IBAN DE22 3705 0112 0007 0022 50

## Angebote 2 und 3

Angebote	Angebot [2] minerals AG	Angebot [3] Bauko GmbH
Preis laut Liste:	450,00 EUR/t	500,00 EUR/t
Rabatt:	10 % ab 10 Tonnen	5 % ab 20 Tonnen
Zahlungsbedingungen:	30 Tage netto Kasse	10 Tage 3 % Skonto, 60 Tage netto Kasse
Lieferungsbedingungen:	Ab Werk Mindestbestellmenge: 1 t Höchstbestellmenge: 200 t Lieferkosten: 0,9 EUR/100 kg	Ab Werk Mindestbestellmenge: 5 t Höchstbestellmenge: 500 t Lieferkosten 0,8 EUR/100 kg
Sonstige Bedingungen	Angebot befristet bis 01.10.	Keine Befristung

- 1.2.1** Errechnen Sie die erforderliche Beschaffungsmenge und ermitteln Sie hierfür den gesamten Bezugspreis bei allen drei Lieferanten. Gehen Sie dabei davon aus, dass Skonto jeweils von der KAFAHA ausgenutzt wird.
- 1.2.2** Prüfen Sie rechnerisch, ob sich die Skontoausnutzung beim Lieferanten Mineralmühle Köln (Angebot 1) auch dann noch lohnt, wenn die KAFAHA zur Begleichung der Rechnung einen Kontokorrentkredit beansprucht und die Bank hierfür 12 % Zinsen p. a. in Rechnung stellt.
- 1.3** Zusätzlich liegt Ihnen ein Angebot eines britischen Lieferers über einen Bezugspreis von 316,00 £ je Tonne vor.  
Begründen Sie rechnerisch, ob Sie sich aus Kostengründen für diesen Lieferanten entscheiden, wenn ein Kurs von 1 € = 0,6648 £ zugrunde zu legen ist.
- 1.4** Geben Sie 3 Kriterien an, die neben dem Preis die Auswahl des geeigneten Lieferers beeinflussen.
- 1.5** Nach Prüfung aller Vergleichskriterien entscheiden Sie sich schließlich für das Angebot der Mineralmühle Köln und bestellen am 5. September zu den genannten Konditionen.  
Ist durch Ihre Bestellung ein Kaufvertrag entstanden? Begründen Sie Ihre Auffassung.

## 2. Aufgabe

### Situation

Der Vorstand hat entschieden, dass die Produktpalette der KAFAHA um den Bereich „Technische Keramik“ ergänzt werden soll.

Als Einkaufsmitarbeiter der KAFAHA werden Sie in diesem Zusammenhang damit beauftragt, eine Bedarfsanalyse für die weitere Beschaffungsplanung durchzuführen.

- 2.1** Erläutern Sie 2 Einflussfaktoren, die die Bedarfsmenge beeinflussen. Geben Sie gleichzeitig an, aus welchen Quellen Sie Informationen hierzu erhalten können.
- 2.2** Um die Lagerkosten zu senken, schlägt ein Kollege vor, dass die Bestellmengen zukünftig verringert werden sollten.

# 03

## Personalwesen

## 1. Aufgabe

### Situation

Durch die weiterhin starke Auslandsnachfrage plant die KAFAHA für das nächste Geschäftsjahr eine Kapazitätserweiterung.

Die Abteilungen melden Bedarf für folgende Arbeitskräfte: 1 Entwicklungsingenieur; 2 Automaten-einrichter zur Programmierung von Fertigungsanlagen; 8 ungelernete Hilfskräfte; 1 kaufmännischer Angestellter.

Als Sachbearbeiter im Personalbereich sollen Sie die Personalplanung und -beschaffung durchführen.

- 1.1 Geben Sie 4 weitere Faktoren an, die Sie neben der Kapazitätserweiterung bei der Bestimmung des zukünftigen quantitativen Personalbedarfs der KAFAHA berücksichtigen müssen.
- 1.2 Sie melden alle offenen Stellen der Bundesagentur für Arbeit. Der Ingenieur und die beiden Automaten-einrichter werden zusätzlich mit Hilfe einer Stellenanzeige gesucht.
  - 1.2.1 Begründen Sie, weshalb für die gesuchten Arbeitnehmer unterschiedliche Beschaffungswege besritten werden.
  - 1.2.2 Bisher wurde festgestellt, dass die Anzahl der eingegangenen Bewerbungen relativ gering ist. Geben Sie 2 weitere Maßnahmen an, mit denen Sie die Anzahl der Bewerbungen erhöhen können.
  - 1.2.3 Führen Sie 2 Gründe an, die für eine Besetzung offener Stellen mit Mitarbeitern aus der KAFAHA sprechen.
  - 1.2.4 Welcher Aspekt spricht gegen eine interne Stellenbesetzung?
- 1.3 Da es bisher nicht gelungen ist, die Stelle intern zu besetzen, wollen Sie in einer überregionalen Tageszeitung eine Stellenanzeige schalten. Führen Sie 5 Punkte an, die – zusätzlich zum Firmennamen sowie den Kontaktdaten – in der Stellenanzeige enthalten sein sollten.
- 1.4 Führen Sie 2 Instrumente der Personalbeschaffung an, mit denen Bewerber der KAFAHA ausgewählt werden können.
- 1.5 Die Personalleitung möchte verstärkt das Internet nutzen, um Bewerber grundlegend zu informieren und auf diese Weise eine größere Zahl aussagefähiger Bewerbungen zu erhalten. Geben Sie für die Website der KAFAHA an, welche 3 Unterlagen Sie von den Bewerbern erwarten.
- 1.6 Um die Auswahl der Bewerber systematisch durchzuführen, sollen Sie ein Punktbewertungssystem entwickeln.
  - 1.6.1 Legen Sie 4 wesentliche Arbeitsschritte für die Entwicklung und den Einsatz eines Punktbewertungssystems fest.
  - 1.6.2 Für die Stelle des Entwicklungsingenieurs sind bisher 6 Bewerbungen in der Personalabteilung der KAFAHA eingegangen. Zur Vorbereitung der Auswahlentscheidung entwickeln Sie einen Kriterienkatalog, anhand dessen die Personalauswahl erfolgen soll. Geben Sie 4 Kriterien an, die Sie bei der Auswahl des neuen Mitarbeiters berücksichtigen müssen.

**1.6.3** Nachdem mit zwei Bewerbern Vorstellungsgespräche durchgeführt wurden, soll eine Entscheidung anhand des neuen Punktbewertungssystems getroffen werden.

Vervollständigen Sie die nachstehende Tabelle und wählen Sie einen Bewerber aus.

Punktebewertungstabelle					
Lfd. Nr. des Kriteriums	Gewichtung der Kriterien in %	K. Lewandowski		T. Jensen	
		Punkte	Gewichtete Bewertung	Punkte	Gewichtete Bewertung
1	20	5		6	
2	15	8		7	
3	10	2		3	
4	10	4		2	
5	5	1		3	
6	20	8		4	
7	10	6		5	
8	10	6		8	
Summe	100				

**1.7** Die neuen Hilfskräfte sollen erstmals im Akkordlohn, die Automateneinrichter – wie bisher – im Zeitlohn entlohnt werden.

**1.7.1** Sie prüfen, ob ein Akkord an den vorgesehenen Arbeitsplätzen möglich ist. Erläutern Sie, welche Voraussetzungen für eine Entlohnung im Akkord gegeben sein müssen.

**1.7.2** Einer personalwirtschaftlichen Fachzeitschrift entnehmen Sie, dass die praktische Bedeutung von Akkordlohnsystemen in Deutschland abnimmt. Eine Kollegin bestätigt diese Tendenz auch für die KAFABA. Erläutern Sie mögliche Gründe, warum für die KAFABA Akkordlohnsysteme an Bedeutung verlieren.

**1.7.3** Ein Kollege schlägt vor, dass zukünftig auch die Automateneinrichter Akkordlohn erhalten sollten. Welche Gründe sprechen bei Automateneinrichtern gegen diese Entlohnungsform?

**1.7.4** Der Arbeitswert der Hilfskräftestellen wird durch analytische Arbeitsbewertung ermittelt. Welche Anforderungsarten müssen Sie dabei berücksichtigen?

- 1.8 Nach der Einstellung und Einarbeitung der neuen Hilfskräfte werden Geschirrtile im Gruppenakkord verpackt. Die Mitarbeiter Kertig, Mirkow und Herrmanns sind dabei zu einer Gruppe zusammengefasst worden und erledigen die Arbeit gemeinsam.

Die Geschirrtile werden zunächst mit einer Schutzfolie versehen und einzeln in Kartons mit Füllmaterial aus Schaumstoff verpackt. Es werden je 36 Kartons auf Paletten gestapelt und befestigt.

Für jede Palette erhält die Gruppe 40 €. Im Monat Juni wurden 141 Paletten für den Transport verladen.

Das Aufteilungsverhältnis für den Akkordlohn:  
2,5 (Kertig) : 2,8 (Mirkow) : 2,7 (Herrmanns)

Berechnen Sie den Bruttolohn für jeden Mitarbeiter im Monat Juni.

## 2. Aufgabe

### Situation

Als Mitarbeiter in der Personalabteilung der KAFABA registrieren Sie seit längerer Zeit eine zunehmende Fluktuation in der Versandabteilung. Nachdem die Kündigung des Angestellten Benedikt Kossmann eingegangen ist, müssen Sie sich ausführlicher mit dem Problem beschäftigen.

Das Beschäftigungsverhältnis der KAFABA mit Herrn Kossmann besteht seit dem 1. Juni 2006. Besondere Vereinbarungen zur Kündigung bestehen nicht.

Herr Kossmann ist gesetzlich krankenversichert und bezieht ein beitragspflichtiges Bruttoentgelt in Höhe von 3.000 € pro Monat. Er ist deutscher Staatsangehöriger.

Ihnen liegt folgendes Schreiben von Herrn Kossmann vor:

Hamburg, 12. Februar 2020

**Kündigung**

KAFABA  
Eingegangen am 13.02.20

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich kündige zum nächstmöglichen Termin mein Arbeitsverhältnis und bitte um die Ausstellung eines qualifizierten Arbeitszeugnisses.

Durch das autoritäre Verhalten meines Abteilungsleiters, Herrn Sandor, ist eine weitere Zusammenarbeit für mich nicht mehr möglich. Daher habe ich mich, wie einige meiner Kollegen vor mir, zu diesem Schritt entschieden.

Mit freundlichen Grüßen

*Benedikt Kossmann*  
Benedikt Kossmann

Frank Hoffmeister

# Industriekaufmann/ Industriekauffrau

Prüfungstrainer Abschlussprüfung  
Geschäftsprozesse  
Übungsaufgaben und erläuterte Lösungen

## Lösungsteil

Bestell-Nr. 609



## Lösung zu Aufgabe 1

- 1.1 Eine Marketingkonzeption ist eine Ausarbeitung, die alle das Unternehmen und seine Produkte betreffenden marketingpolitischen Instrumente beinhaltet. Sie wird ausgehend von einer Situationsanalyse, über die Bestimmung von Marketingzielen und die Festlegungen zu den Strategien entwickelt:

### Handlungsschritte zur Erstellung einer Marketing-Konzeption

#### 1. Analyse des Ist-Zustandes durch systematische Marktforschung

- Analyse von Markt und Umwelt
  - Rahmenbedingungen der Technologien in der Keramikindustrie
  - Politische Bedingungen für die Keramikindustrie
  - Sozio-kulturelle Entwicklungen, die die Keramikbranche berühren (z. B. Wellness-Trend in hochentwickelten Industriestaaten)
- Analyse des eigenen Unternehmens
  - Unternehmenskultur und Geschichte der KAFAHA
  - Vorhandene Unternehmensressourcen (u. a. Know-how der Mitarbeiter, Marktzugänge)
- Analyse der KAFAHA-Mitbewerber

#### 2. Prognose zukünftiger Entwicklungen

- u. a.:
- Wie wird sich die Wirtschaft allgemein und wie speziell die Keramikbranche entwickeln?
  - Welche zukünftigen Entwicklungen betreffen die KAFAHA?

#### 3. Festlegung von qualitativen und quantitativen Marketingzielen der KAFAHA

- u. a.:
- Welche Marketingziele werden in der KAFAHA gesetzt?

#### 4. Bestimmung einer grundlegenden Marketing-Strategie der KAFAHA

- z. B. Präferenzstrategie oder Preis-Mengen-Strategie

#### 5. Konzeption der absatzpolitischen Maßnahmen und Zusammenstellung zu einem abgestimmten Marketing-Mix

- u. a.:
- Welche Maßnahmen sind zur Umsetzung der Marketingziele geeignet?

#### 6. Überprüfung der Zielerreichung

- u. a.:
- Sind die gesetzten Ziele erreicht worden? Sind Anpassungen erforderlich?

## 1.2 Errechnung des Gesamt-Deckungsbeitrages

Berechnung des Stück-Deckungsbeitrages in €				
	Designer-Waschbecken		Designer-Badewannen	
Erlös €/Stück		69,00		253,00
– Variable Kosten €/Stück		64,00		247,00
= Deckungsbeitrag €/Stück		5,00		6,00
Berechnung des Gesamt-Deckungsbeitrages in €				
	Designer-Waschbecken		Designer-Badewannen	
Absatzmenge	Stück	Deckungsbeitrag € (Absatzmenge x Stück-Deckungsbeitrag)	Stück	Deckungsbeitrag € (Absatzmenge x Stück-Deckungsbeitrag)
Inland	18 000	90.000	9 000	54.000
Ausland	30 000	150.000	12 000	72.000
Gesamtmenge/Deckungsbeitrag	48 000	240.000	21 000	126.000
Gesamt-Deckungsbeitrag		240.000 € + 126.000 € <u>366.000 €</u>		

Eine Ausweitung des Produktionsprogramms ist sinnvoll, da sowohl bei Waschbecken als auch bei Badewannen ein positiver Deckungsbeitrag erzielt wird. Es kommt zu einer Ergebnisverbesserung von voraussichtlich 366.000 €.

## 1.3 Weitere Gründe, die für eine Erweiterung des Produktionsprogramms sprechen

*Hinweis: Es waren zwei weitere Gründe gefordert, wenn Sie mehr als zwei Gründe nennen, so führt das nicht zu mehr Punkten in der Bewertung.*

- Die Aufnahme dieser neuen Produktsorten in das Produktionsprogramm führt zu einer sinnvollen Ergänzung des vorhandenen Verkaufsprogramms, sodass die Marktposition der KAFAHA gestärkt wird.
- Die angedeutete Stagnation des Absatzes macht es erforderlich, das Produktprogramm zu erweitern. Möglicherweise befinden sich die bisherigen Produkte bereits am Ende ihres Produktlebenszyklus, sodass hiervon keine Wachstumsimpulse ausgehen können. Eine Erweiterung des Produktionsprogramms führt zu neuen Absatzchancen, wobei gleichzeitig das Unternehmensrisiko besser verteilt ist.
- Durch das vorhandene Know-how im Keramikbereich ist eine Erweiterung verhältnismäßig schnell und kostengünstig möglich.
- Durch die hohen ökologischen Anforderungen besteht die Möglichkeit, sich im Markt als umweltbewusster Produzent zu profilieren und damit einen Imagevorteil gegenüber den Mitbewerbern aufzubauen. Ökologisch einwandfreie Produkte könnten bei einem gestiegenen ökologischen Bewusstsein der Verbraucher einen Wettbewerbsvorteil darstellen.
- Da noch Kapazität vorhanden ist, führt die Aufnahme einiger weiterer Produkte zu einer verbesserten Auslastung und damit zu einer Verringerung der Kosten der nicht genutzten Kapazität (so genannte „Leerkosten“).

## 1.4 Schutz des Formgebungsverfahrens und des Designs vor Nachahmung

Das optisch auffallende **Design** bietet der KAFABA die Chance, sich aufgrund der äußeren Gestaltung des Produkts im Wettbewerb besser zu behaupten. Form- und Farbgestaltungen konkreter zwei- oder dreidimensionaler Muster oder Modelle können vor unerwünschter Nachahmung durch die Anmeldung als **Design** (früher: „Geschmacksmuster“) beim Deutschen Patent- und Markenamt geschützt werden. Dieser Schutz umfasst maximal 25 Jahre (vgl. § 27 Abs. 2 DesignG).

Das neuartige **Herstellungsverfahren** gilt als neue Erfindung, die gewerblich nutzbar ist (vgl. § 1 PatG). Durch die Anmeldung als **Patent** wird dieses neue Formgebungsverfahren für einen Zeitraum von 20 Jahren vor einer unerlaubten Nachahmung geschützt (vgl. § 16 PatG).

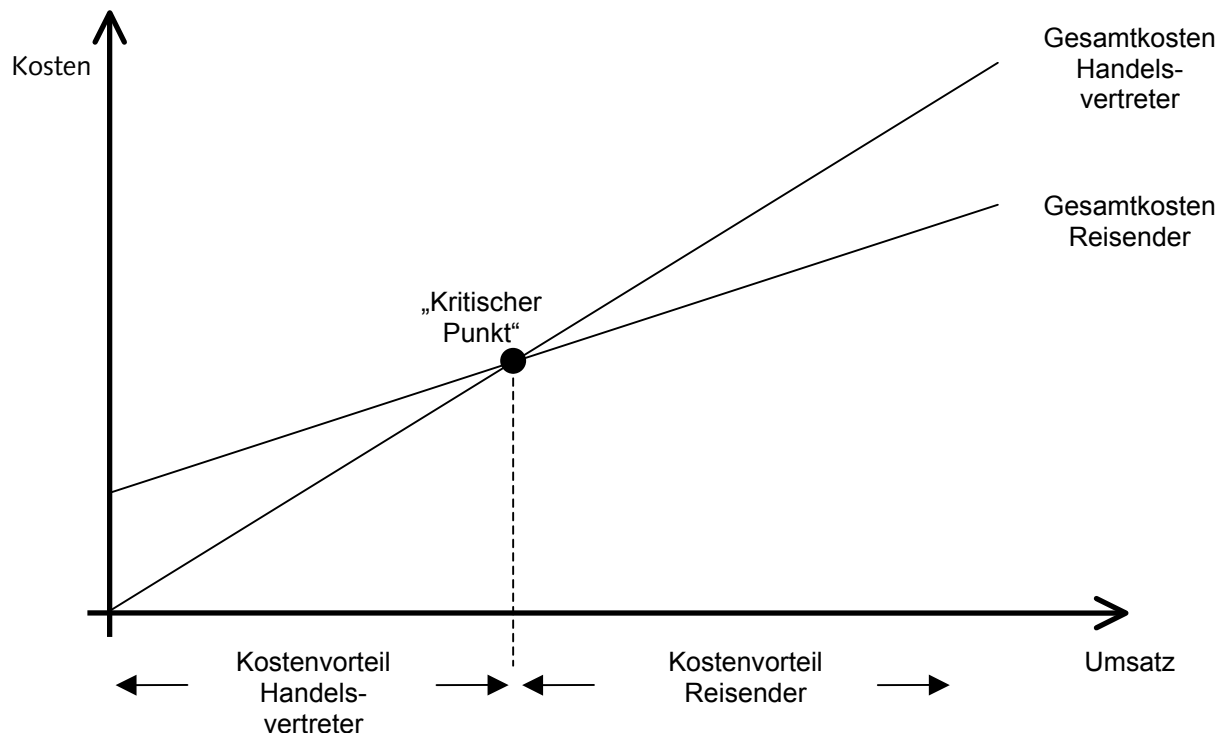
## 1.5 Wirtschaftliche Vorteile des neuen Beschichtungsverfahrens

Beispiele (zwei Nennungen waren verlangt):

- Ein sinkender Materialverbrauch senkt die Materialkosten. Gleichzeitig können andere Kosten, die durch die Materiallogistik ausgelöst werden (z. B. Lagerkosten), eingespart werden.
- Eine Verringerung der Abfallmengen führt zu geringeren Kosten für die Materialentsorgung.
- Durch das ökologisch verbesserte Produkt kann es zu einem Imagegewinn kommen.
- Durch die erhöhte Widerstandsfähigkeit können neue Einsatzmöglichkeiten für die Keramiken erschlossen werden (z. B. technische Keramik, Keramik für medizinische Anwendungen). Hierdurch können neue Marktsegmente eröffnet und neue Kundengruppen gewonnen werden.

## 1.6.

### 1.6.1



## 1.6.2

a) Berechnung des Gesamtumsatzes			
	Absatzmenge Stück	durchschnittlicher Preis in €	Umsatz in €
Waschbecken	48 000	69,00	3.312.000,00
Badewannen	21 000	253,00	5.313.000,00
<b>SUMME</b>	<b>69 000</b>		<b>8.625.000,00</b>
b) Berechnung Absatzhelfer-Kosten pro Jahr			
	Fixe Kosten in €	Variable Kosten in €	Gesamtkosten in €
Handlungsreisender	36.300,00	86.250,00	122.550,00
Handelsvertreter	–	172.500,00	172.500,00

Der Handlungsreisende verursacht jährliche Kosten in Höhe von 122.550 €, während der Handelsvertreter Gesamtkosten von 172.500 € verursacht. Bei Zugrundelegung der obigen Absatzmengen sollte daher ein Handlungsreisender eingesetzt werden.

## 1.6.3 Vorteile des Handlungsreisenden

- Gute Steuerbarkeit (Weisungsbindung)
- Er kann mit Marktforschung, Kundenpflege, Verkaufsförderung usw. betraut werden.
- Exklusive Vertretung der eigenen Firma
- Flexibel einsetzbar
- Direkter Unternehmenskontakt zum Kunden
- Starke Identifikation mit dem Unternehmen

## Vorteile des Handelsvertreters

- Geringe Kosten bei geringem Umsatz, einkommensorientierte Arbeitsweise
- Vorhandener eigener Kundenstamm
- Lückenloses billiges Erschließen eines Absatzgebietes
- Lohnnebenkosten entfallen
- Kosten zur Errichtung und Verwaltung eines Arbeitsplatzes entfallen
- Evtl. objektiver und glaubwürdiger, weil unabhängig von Produkten eines Unternehmens
- Oft eigenes Auslieferungslager, daher Übernahme von Teilen der Lagerhaltung und Logistik
- Ergänzung des eigenen Sortiments
- Hohe Motivation durch leistungsabhängige Vergütung

## Lösung zu Aufgabe 1

### 1.1 Ermittlung des Gesamtbedarfs an Quarz für diesen Auftrag

#### a) Gesamtbedarf an Quarz für die Waschbecken

Produktionsmenge	= 3 000 Stück Waschbecken
Bedarf Grünling II	= 3 · 3 000 Teile = 9 000 Teile
Bedarf an Quarz für Grünling II	= 9 000 · 2 kg = 18 000 kg = 18 Tonnen
Bedarf Grünling III	= 1 · 3 000 Teile = 3 000 Teile
Bedarf an Quarz für Grünling III	= 3 000 · 7 kg = 21 000 kg = 21 Tonnen

#### b) Gesamtbedarf an Quarz für die Fliesen

Produktionsmenge	= 12 000 Pakete Fliesen
Bedarf an Grünling I	= 2 · 12 000 = 24 000 Stück
Bedarf an Quarz für Grünling I	= 24 000 · 2 kg = 48 000 kg = 48 Tonnen

#### c) Ermitteln der Summe

Waschbecken (Quarz für Grünling II)	18 Tonnen
Waschbecken (Quarz für Grünling III)	21 Tonnen
Fliesen (Quarz für Grünling I)	<u>48 Tonnen</u>
<b>Gesamt-Materialbedarf</b>	<b>(Summe) 87 Tonnen</b>



© Keramag

# Beschaffung und Bevorratung

## 1.2

### 1.2.1 Ermittlung der erforderlichen Beschaffungsmenge:

Gesamt-Materialbedarf (siehe Seite 45)	87,0 Tonnen
– Vorhandener Materialbestand	76,4 Tonnen
= Erforderliche Beschaffungsmenge	<u>10,6 Tonnen</u>

### Ermittlung des gesamten Bezugspreises aller drei Lieferanten

<b>Mineralmühle Köln</b>	Eingabe in %	Eingabe in €	Betrag in €
Listeneinkaufspreis			4.452,00 €
– Rabatt des Lieferanten	0,0 %		0,00 €
Zieleinkaufspreis			4.452,00 €
– Skonto des Lieferanten	2,0 %		89,04 €
Bareinkaufspreis			4.362,96 €
+ Bezugskosten		0,00 €	0,00 €
<b>Bezugs- bzw. Einstandspreis</b>			4.362,96 €

<b>minerals AG</b>	Eingabe in %	Eingabe in €	Betrag in €
Listeneinkaufspreis			4.770,00 €
– Rabatt des Lieferanten	10 %		477,00 €
Zieleinkaufspreis			4.293,00 €
– Skonto des Lieferanten	0,0 %		0,00 €
Bareinkaufspreis			4.293,00 €
+ Bezugskosten		95,40 €	95,40 €
<b>Bezugs- bzw. Einstandspreis</b>			4.388,40 €

<b>Bauko GmbH</b>	Eingabe in %	Eingabe in €	Betrag in €
Listeneinkaufspreis			5.300,00 €
– Rabatt des Lieferanten	0,0 %		0,00 €
Zieleinkaufspreis			5.300,00 €
– Skonto des Lieferanten	3,0 %		159,00 €
Bareinkaufspreis			5.141,00 €
+ Bezugskosten		84,80 €	84,80 €
<b>Bezugs- bzw. Einstandspreis</b>			5.225,80 €

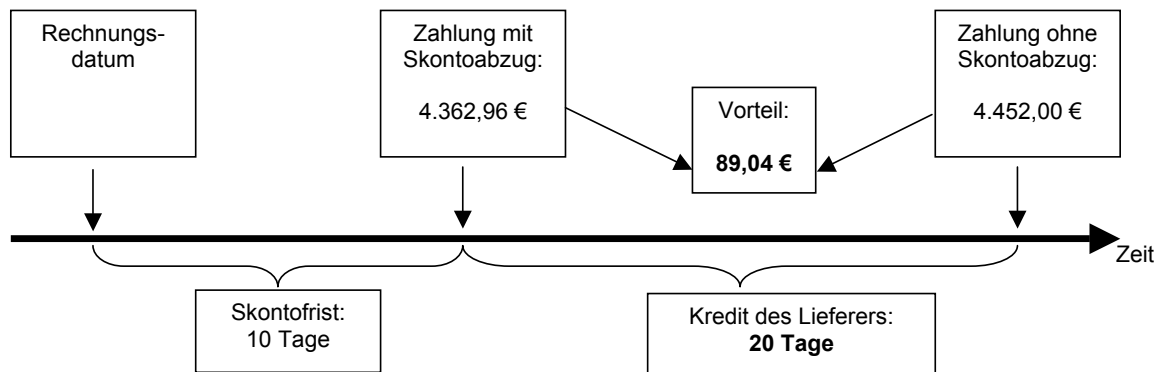
## 1.2.2 a) Dreisatz zur Berechnung des Skontobetrages

100 % = 4.452,00 € Zieleinkaufspreis

2 % = x €

$$\Rightarrow (4.452,00 \cdot 2) : 100 = 89,04 \text{ €}$$

## b) Berechnung der Kreditzinsen



Allgemeine Zinsformel:  $z = (k \cdot p \cdot t) : (360 \cdot 100)$

Es gilt:

k = Kapital

p = Zinssatz in % p. a.

t = Anzahl der Tage

Bestimmung der Werte:  $k = 4.452,00 \text{ €} - 89,04 \text{ €} = 4.362,96 \text{ €}$

p = 12 %

t = 20 Tage

Eingesetzt in die Zinsformel:  $z = (4.362,96 \cdot 12 \cdot 20) : (360 \cdot 100) = 29,09 \text{ €}$

## c) Bestimmung der Differenz

Ersparnis durch Skontonutzung 89,04 €

Kosten durch Kredit 29,09 €

Differenz 59,95 €

Fazit: Die Skontoziehung schafft für die KAFAMA einen Vorteil in Höhe von 59,95 €.

## 1.3 a) Gesamtpreis des britischen Lieferanten in brit. £

Benötigte Menge: 10,6 Tonnen

Gesamtpreis = 316,00 £/Tonne · 10,6 Tonnen = 3.349,60 £

## b) Umrechnung des Bezugspreises in €

0,6648 £ = 1 €

3.349,60 £ = x €

$$\Rightarrow 3.349,60 \text{ £} : 0,6648 \text{ £} = 5.038,507 \text{ €} \approx 5.038,51 \text{ €}$$

Das Angebot der Mineralmühle Köln ist mit einem Gesamtpreis von 4.362,96 € um **675,55 €** kostengünstiger als das des britischen Lieferanten und sollte daher gewählt werden.

1.4 Neben dem Angebotspreis können bei der Lieferantenauswahl verschiedene qualitative Aspekte berücksichtigt werden:

- Qualität der Produkte
- Lieferzeit
- Räumliche Entfernung des Lieferanten
- Zahlungsziel
- Umweltverträglichkeit der Produkte/des Herstellungsverfahrens/der Verpackung
- Design
- Image
- Garantie/Kulanz
- Zuverlässigkeit

1.5 Ein Kaufvertrag kommt durch zwei übereinstimmende Willenserklärungen zustande. Das verbindliche Angebot der Mineralmühle Köln GmbH stellt dabei die erste Willenserklärung („Antrag“) dar.

Dieses Angebot ist direkt an die KAFABA gerichtet, beinhaltet alle wesentlichen Angaben und ist nicht durch Freizeichnungsklauseln von der Wirkung her eingeschränkt. Allerdings ist das Angebot zeitlich bis zum 01.09. 20.. befristet.

Da die Bestellung nach Ablauf der Frist erfolgt, ist der Antrag erloschen. Die KAFABA legt somit einen neuen Antrag vor, der erst noch durch die Mineralmühle Köln bestätigt werden muss („Annahme“).

Somit ist kein Kaufvertrag zustande gekommen.

## Lösung zu Aufgabe 2

### 2.1 Einflussfaktoren, die die Bedarfsmenge beeinflussen

- Zukünftige Nachfrage der Kunden:  
Entscheidend für eine Einschätzung des Bedarfes ist der zu erwartende Absatz. Durch eine systematische Marktforschung sollte eine begründete Schätzung möglich sein. Dabei werden interne Informationen aus bestehenden Kundenkontakten (z. B. Auswertungen von Messegesprächen), allgemeine Brancheninformationen (z. B. aus Verbandszeitschriften und -websites) sowie die Ergebnisse von Studien externer Marktforschungsinstitute ausgewertet.
- Fertigungsplan:  
Auf der Grundlage der Markteinschätzung wird die Fertigung geplant. Unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten werden die Bedarfe an Materialien festgestellt.  
Informationsquelle könnte hierbei der Bereich Fertigungsplanung sein.
- Lagerbestand:  
Aus der Lagerbestandsdatei wird deutlich, welche Werkstoffmengen bereits vorhanden sind. Die Differenz zwischen den laut Absatz- bzw. Produktionsplan benötigten Mengen und der vorhandenen Menge bestimmt den Materialbedarf.
- Lagerkapazitäten:  
Die begrenzte Lagerkapazität muss bei der Bedarfsbestimmung mit berücksichtigt werden. Gehen die Beschaffungsmengen über die Lagerkapazität hinaus, so müssen ggf. weitere Entscheidungen getroffen werden (z. B. Fremdlager anmieten, Lagerkapazität ausbauen, Beschaffungsmengen verringern).  
Informationen zum Lagerbestand sowie zur Lagerkapazität erhält man z. B. über eine Angabe in der Lagerdatei oder durch Angaben der Lagerleitung.



## 2.2

### 2.2.1 Lagerkosten

- a) Kosten der Lagerräume
  - Abschreibung für Gebäude und Lagereinrichtung
  - Zinsen für eingesetztes Kapital
  - Kosten für Heizung, Strom, Reparaturen
  - Versicherungsprämien
- b) Kosten der Lagerbestände
  - Zinsen für gebundenes Kapital
  - evtl. Abschreibungen, z. B. wenn Ware verdirbt oder gestohlen wird
- c) Kosten der Lagerverwaltung
  - Gehälter/Löhne für Mitarbeiter im Lager
  - Kosten für Werkschutz (Überwachung)
- d) Kosten der Arbeiten mit und am Lagergut
  - Kosten für Transporteinrichtungen
  - Kosten für Veränderungen des Lagergutes
  - Kosten für den Erhalt des Lagergutes, z. B. Pflege, Schadensbehebung

### 2.2.2 Vorteile hoher Bestellmengen

#### **Bestellfixe Kosten pro Stück sinken:**

Durch einen Beschaffungsvorgang werden eine Reihe von Kosten ausgelöst, die fixen Charakter haben. Unabhängig davon, ob ein Stück oder 10 000 Stück eines Artikels beschafft werden sollen: stets muss ein Mitarbeiter mit Lieferanten in Kontakt treten, einen Angebotsvergleich vornehmen und einen entsprechenden Kaufvertrag abschließen. Die Kosten für diesen Arbeitseinsatz sind fix, da der Mitarbeiter z. B. sein Gehalt unabhängig von der Bestellmenge bezieht.

Je größer die Bestellmengen sind, umso besser verteilen sich die Bestellkosten auf die immer größere Menge.

#### **Geringere Einstandspreise:**

Durch hohe Bestellmengen sind die Anbieter meist bereit, einen Preisnachlass zu gewähren (Mengenrabatt). Zusätzlich können Logistikprozesse und die dadurch ausgelösten Kosten, wie z. B. Transportkosten, optimiert werden und zu einer Verringerung der Einstandspreise beitragen.

#### **Verbesserte Produktionsbereitschaft:**

Durch hohe Bestellmengen steigen die verfügbaren Materialmengen an. Dadurch ist in stärkerem Maße sichergestellt, dass stets ausreichende Werkstoffmengen für die Produktion vorhanden sind. Die Produktionsbereitschaft wird somit erhöht.

#### **Höhere Kundenzufriedenheit:**

Durch die verfügbaren Mengen ist eine schnellere Reaktion auf spezielle Kundenwünsche möglich, da die Beschaffungszeit für die Werkstoffe wegfällt. Durch die somit verkürzten Lieferzeiten, steigt tendenziell die Kundenzufriedenheit.

## Lösung zu Aufgabe 1

### 1.1 Weitere Faktoren, die zu berücksichtigen sind:

- Ausscheiden von Mitarbeitern durch
  - Kündigung
  - Mutterschaft/Elternzeit
  - Pensionierung
  - Erreichen der Altersgrenze
  - Tod
- Rationalisierung in Produktionsbereichen
- Rationalisierung in Verwaltungsbereichen (z. B. Einkauf, Vertrieb, Buchhaltung)
- Verschiedene strategische Entscheidungen (Bsp.: Ausgliederung von Unternehmensteilen, Integration gekaufter Unternehmen)

### 1.2

#### 1.2.1 Bei dem Entwicklungsingenieur und den Automateinrichtern handelt es sich um hoch qualifizierte Fachkräfte. Es ist zu vermuten, dass diese aufgrund ihrer hohen Qualifikation nicht arbeitslos sind und somit nicht bei der Arbeitsagentur gemeldet sind.

Da Fachkräfte höher entlohnt werden als Hilfskräfte, hat die Entscheidung für einen Mitarbeiter in diesem Bereich eine größere Kostenwirkung als bei geringer entlohnten Hilfsarbeitern. Insofern ist ein höherer und aufwändiger Beschaffungsvorgang gerechtfertigt.

Es ist weiterhin davon auszugehen, dass das Informationsverhalten der gesuchten Mitarbeiter unterschiedlich ist, sodass die Nutzung unterschiedlicher Wege eine Voraussetzung für die Gewinnung der benötigten Mitarbeiter darstellt.

- #### 1.2.2
- Einschaltung von Personalvermittlern
  - Einschaltung einer Personal-Service-Agentur
  - Zusammenarbeit mit Zeitarbeitsunternehmen
  - Stellenangebote auf der KAFAHA-Homepage veröffentlichen
  - Stellenangebote bei Online-Jobbörsen veröffentlichen
  - Stellenanzeigen in mehreren regionalen und überregionalen Tageszeitungen schalten
  - Stellenanzeigen in kostenfreien regionalen Verteilerzeitungen schalten
  - Stellenanzeigen in Fachzeitschriften schalten

#### 1.2.3 Gründe, die für eine interne Stellenbesetzung sprechen

- Der jeweilige Mitarbeiter ist der KAFAHA bereits bekannt, sodass dessen Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft eingeschätzt werden können.
- Durch eine interne Stellenausschreibung werden Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeiter in der KAFAHA eröffnet. Mitarbeiter, die an einem für sie unpassenden Arbeitsplatz tätig sind, haben so die Möglichkeit, sich zu verbessern. Davon profitiert das Unternehmen in gleicher Weise, da eine verbesserte Passung zwischen Mitarbeiter und Stelle die Effizienz bzw. Produktivität der KAFAHA erhöht.
- Eine externe Stellenbesetzung verursacht verschiedene Kosten, z. B. für eine Stellenanzeige, für einen Personalvermittler, für die Bearbeitung der eingehenden Bewerbungen. Diese Kosten können durch eine interne Stellenausschreibung und interne Stellenbesetzung vermieden werden.
- Eine interne Stellenbesetzung kann als Belohnung für leistungsstarke Mitarbeiter verstanden werden. Dieses fördert insgesamt ein leistungsorientiertes Verhalten aller Mitarbeiter.

- 1.2.3** – Externe Stellenbesetzungen sind verhältnismäßig zeitaufwändig, sodass durch eine interne Stellenvergabe eine Beschleunigung der Stellenbesetzung erreicht werden kann.
- Die Einarbeitungszeit für einen Mitarbeiter aus dem eigenen Unternehmen ist verhältnismäßig kurz, da er mit vielen Besonderheiten der KAFAHA bereits vertraut ist (z. B. Zuständigkeiten, Informationssysteme (EDV), Produkte und Produktionsabläufe, Kollegen, Hierarchien).

- 1.2.4** Die Mitarbeiter werden aufgrund ihrer bisherigen Leistungen und Erfahrungen für eine andere Stelle vorgesehen. Die bisherigen Erfahrungen mit dem Mitarbeiter können aber nicht automatisch auf eine neue Aufgabe und auf die Zukunft übertragen werden.

Zudem besteht das Risiko, dass langjährige Mitarbeiter nur noch ihr Unternehmen kennen und Ideen und Problemlösungen anderer Betriebe nicht ausreichend einbeziehen (so genannte „Betriebsblindheit“).

Ferner kann es zu Rivalitäten und Neidreaktionen durch Kollegen kommen und damit zu einer Konfliktbelastung des Betriebsklimas.

### **1.3 Die Stellenanzeige sollte noch folgende Punkte beinhalten:**

- Kurzbeschreibung des Unternehmens („Wir sind ein Hersteller hochwertiger Sanitär- und Haushaltskeramik sowie exzellenter Fliesen.“)
- Eintrittsdatum („Wir suchen zum.....“)
- Bezeichnung der Stelle („Entwicklungsingenieur (m/w/d)“)
- Beschreibung der Arbeitsaufgabe („Ihre Aufgaben: ...“)
- Qualifikationsvoraussetzungen („abgeschlossenes Hochschulstudium, mindestens fünf Jahre Berufserfahrung, gute Kenntnisse im Umgang mit MS-Office sowie gängiger CAD-Software, sehr gute Englischkenntnisse“)
- Erforderliche Bewerbungsunterlagen (tabellarischer Lebenslauf, Zeugnisse)
- Bewerbungsfrist („Bitte bewerben Sie sich bis spätestens zum 1. Oktober 20..“.)
- Ansprechpartner („Bei Fragen wenden Sie sich an Herrn/Frau ... „)

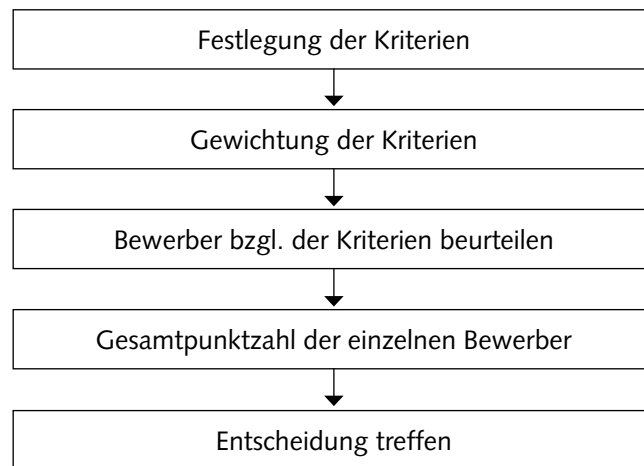
- 1.4** – Analyse und Bewertung der Bewerbungsunterlagen
- Testverfahren (Persönlichkeitstests, Fähigkeitstests)
  - Gutachten
  - Arbeitsproben
  - Assessment Center
  - Vorstellungsgespräch
  - Gruppengespräch
  - Probezeit
  - Traineeprogramme

### **1.5 Erforderliche Bewerbungsunterlagen**

- Anschreiben
- Lebenslauf
- Zeugnisse (Schulzeugnisse, Arbeitszeugnisse)
- Nachweise über besondere Fähigkeiten (z. B. spezielle Fahr-Erlaubnisse, EDV-Kenntnisse, Fremdsprachen)

1.6

1.6.1 Arbeitsschritte für die Entwicklung und den Einsatz eines Punktbewertungssystems



1.6.2 Beurteilungskriterien

- Fachliche Kompetenz (u. a. Ausbildung, Erfahrungen)
- Leistungsbereitschaft
- Einstellung zur Arbeit
- Zuverlässigkeit
- Verantwortungsbewusstsein
- Konzentrationsfähigkeit
- Teamfähigkeit
- Logisches Denken
- Initiative
- Selbstständiges Arbeiten und Lernen
- Zielstrebigkeit
- Motivation
- Kritikfähigkeit
- Beständigkeit
- Belastbarkeit
- Kreativität
- Entschlusskraft

1.6.3

Punktebewertungstabelle					
Lfd. Nr. des Kriteriums	Gewichtung der Kriterien in %	K. Lewandowski		T. Jensen	
		Punkte	Gewichtete Bewertung	Punkte	Gewichtete Bewertung
1	20	5	1	6	1,2
2	15	8	1,2	7	1,05
3	10	2	0,2	3	0,3
4	10	4	0,4	2	0,2
5	5	1	0,05	3	0,15
6	20	8	1,6	4	0,8
7	10	6	0,6	5	0,5
8	10	6	0,6	8	0,8
Summe	100		<b>5,65</b>		<b>5</b>

Anhand der Punktebewertung ergibt sich, dass Herr Lewandowski gegenüber Herrn Jensen 0,65 Punkte mehr erreicht.

Es sollte daher Herr Lewandowski ausgewählt werden.

## 1.7

**1.7.1** Beim Akkordlohn steht die Höhe des erzielten Lohnes in direktem Zusammenhang mit der mengenmäßigen Leistung.

Für die Anwendung eines Akkordlohnsystems sind bestimmte Voraussetzungen erforderlich:

- Der Mitarbeiter muss die Arbeitsleistung beeinflussen können.
- Die erbrachte Leistung muss sich hinreichend genau messen bzw. bestimmen lassen.
- Der Anteil der Zeiten, die vom Mitarbeiter nicht beeinflusst werden können, sollte einen bestimmten Umfang nicht überschreiten.

**1.7.2** In einem Akkordlohnsystem verhalten sich Leistung und Verdienst proportional zueinander. Wenn ein Mitarbeiter beispielsweise eine 10-prozentige Mehrleistung erbringt, steigt der Lohn um ebenfalls 10 Prozent.

Die Anwendung eines Akkordlohnsystems setzt daher die individuelle Beeinflussbarkeit des Arbeitstempos voraus. Durch die zunehmende Technisierung der Arbeitsprozesse in Deutschland und innerhalb der KAFABA kann aber das Arbeitstempo und damit die Leistung kaum noch individuell variiert werden. Die Bedeutung von Akkordlohnsystemen ist daher in Deutschland und auch innerhalb der KAFABA abnehmend.

Gleichzeitig wird die innerbetriebliche Arbeitsteilung immer stärker verringert, sodass die klassische Ermittlung von Vorgabezeiten für einzelne Arbeitsprozesse erschwert wird.

Die erforderliche Zeitwirtschaft beim Akkord wird als Element einer Misstrauens- bzw. Kontrollkultur gewertet, die mit zeitgemäßen Führungsvorstellungen nicht übereinstimmt.

**1.7.3 Gründe, die in diesem Fall gegen Akkordlohn sprechen:**

Bei der Einrichtung von Fertigungsautomaten ist besondere Sorgfalt erforderlich. Sofern Arbeitsmängel auftreten, kann es zu kostenintensiven Fehlern in der Produktion kommen. Möglicherweise werden sogar Mitarbeiter gefährdet. Aus diesen Gründen kommt diese Entlohnungsform hier nicht in Frage.

Vorzuschlagen wäre dagegen ein Zeitlohnsystem: Grundsätzlich eignet sich ein Zeitlohnsystem für solche Arbeiten, bei denen die Einhaltung einer bestimmten Qualität von Bedeutung ist. Auch gefährliche, geistig schöpferische Tätigkeiten oder Aufsichtsarbeiten werden in Form eines Zeitlohnes vergütet.

**1.7.4** Bei der analytischen Arbeitsbewertung wird eine Tätigkeit in einzelne Anforderungsarten, wie z. B. Können, Verantwortung, Belastung, Arbeitsbedingungen zerlegt. Schließlich findet eine Bewertung dieser Anforderungsarten statt.

**1.8** Beim Gruppenakkord wird der Bruttolohn von den Mitgliedern der Gruppe gemeinsam erwirtschaftet. Nach einem vorab festgelegten Schlüssel erfolgt eine Verteilung auf die einzelnen Gruppenmitglieder. Dieser Verteilungsschlüssel wird häufig aufgrund einer Arbeitswertstudie ermittelt.

**a) Berechnung des gesamten Gruppenlohnes**

$$\begin{aligned}\text{Gesamtlohn der Gruppe} &= \text{Stückzahl} \cdot \text{Stückgeld} \\ &= 141 \cdot 40,00 \text{ €} \\ &= 5.640,00 \text{ €}\end{aligned}$$

**b) Aufteilung des Gesamtlohnes auf die Gruppenmitglieder**

Anteile total: 8	1 Anteil:	5.640,00 € : 8	= 705,00 €
Herr Kertig	2,5 Anteile	705,00 € · 2,5	= 1.762,50 €
Herr Mirkow	2,8 Anteile	705,00 € · 2,8	= 1.974,00 €
Herr Herrmanns	2,7 Anteile	705,00 € · 2,7	= 1.903,50 €

## Lösung Aufgabe 2

**2.1** Da keine besonderen Vereinbarungen getroffen wurden, gilt für Herrn Kossmann die gesetzliche Kündigungsfrist. Die Kündigungsfrist beträgt somit 4 Wochen zum 15. eines Monats oder zum Monatsende. Das Kündigungsschreiben ist der KAFABA am 13.02. zugegangen, somit endet das Arbeitsverhältnis am **15. März**.

**2.2 Beispiele:**

- Bescheinigung über abgeführte Lohnsteuer und Sozialbeiträge
- Qualifiziertes Zeugnis
- Urlaubsbescheinigung

**2.3**

**2.3.1** Ein Merkmal des autoritären Führungsstils ist ein Befehls- bzw. Gehorsamsverhältnis zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter. Entscheidungen werden dabei allein und ohne Einbeziehung des Mitarbeiters getroffen.

Die Mitarbeiter führen so lediglich die Anordnungen des Vorgesetzten aus.

**2.3.2 Vorteile**

- Sicherheitsorientierte Mitarbeiter erhalten eine klare Arbeitsstruktur, da der Vorgesetzte ihnen stets sagt, was genau zu tun ist. Die Mitarbeiter tragen so nur eine geringe Verantwortung.
- Diskussionen und langatmige Besprechungen sind nicht erforderlich.
- Kurze Reaktionszeit auf Anforderungen, da keine Abstimmung erforderlich ist

**Nachteile**

- Die Mitarbeiter werden zunehmend unselbstständig, d. h. sie sind zu eigenen Entscheidungen ihren Arbeitsbereich betreffend nur sehr begrenzt in der Lage. Sie arbeiten lediglich die Vorschriften des Vorgesetzten ab.
- Es ergeben sich für die Mitarbeiter kaum Möglichkeiten zur selbstständigen Entwicklung ihrer Fähigkeiten.
- Viele Mitarbeiter werden unzufrieden und unmotiviert, weil sie in Entscheidungen über ihr Sachgebiet von ihrem Vorgesetzten nicht einbezogen werden und keinerlei eigene Entscheidungsspielräume haben.

<https://u-form.de/trainer/609>

# U-FORM PRÜFUNGSTRAINER

Du möchtest noch mehr Aufgaben wie in der Prüfung?  
Lerne mit dem U-Form Prüfungstrainer.

**JETZT BESTELLEN**

