



Oktober 2024 - Ausgabe 350

Seite	THEMEN
2	Gut zu wissen Auszubildende sollen mehr Gehalt erhalten
3 - 6	Wirtschaftsnobelpreis Was uns wirklich reicht macht
7 - 24	Grundlagen der Personalwirtschaft (3) Personalbeschaffung (Teil 2)
25 - 33	Business Communication: Presentation (1)
34 - 44	Fallsammlung Industrielle Geschäftsprozesse Teil 5 (von 5): Absatz und Marketing
45 - 47	Dies und Das von Justitia Oberlandesgericht Nürnberg: Bestpreis-Werbung darf Verbraucher über den Umfang der Preiser-mäßigung nicht im Unklaren lassen Landgericht Frankenthal (Pfalz): Bei Rückstand von Wohnungsmiete: Nachträgliche Zahlung steht Räumung nicht zwingend entgegen Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg: Klage einer Arbeitnehmerin wegen Ungleichbehand-lung erfolgreich
48 - 49	Graphiken: Zum Nachdenken - Zur Motivation Destatis: Zahl der Woche: Sparquote im internationalen Vergleich mit 10,4 % überdurchschnittlich Eurostat: Öffentlicher Schuldenstand im Euroraum bei 88,1 % des BIP
49- 53	Denn eins ist gewiss – die Prüfung kommt bestimmt Kostenrechnung im Einzelhandel
54 - 55	Kreuzwörterrätsel Rechnungswesen Wir suchen einen zentralen Begriff aus der Teilkostenrechnung
56	Bestellformular - Impressum

Gut zu wissen

Auszubildende sollen mehr Gehalt erhalten

Wie hoch ist die Mindestausbildungsvergütung ab dem 01.01.2025?

Auszubildende profitieren im kommenden Jahr von einer höheren Mindestvergütung. Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) legte nach Angaben vom 17.10.2024 neue Sätze für die Vergütung in dualen Ausbildungsberufen für alle fest, die zwischen dem 1. Januar und dem 31. Dezember 2025 anfangen:

- ➔ im 1. Ausbildungsjahr gibt es mindestens 682 Euro,
- ➔ im 2. Ausbildungsjahr gibt es mindestens 805 Euro,
- ➔ im 3. Ausbildungsjahr gibt es mindestens 921 Euro und
- ➔ im 4. Ausbildungsjahr gibt es mindestens 955 Euro.

In welchem Verhältnis steigt die Mindestausbildungsvergütung ab dem 2. Ausbildungsjahr?

Das BiBB, das unter der Aufsicht des Bundesbildungsministeriums steht, passt jährlich die Mindestausbildungsvergütung für das 1. Ausbildungsjahr an. Für die folgenden Ausbildungsjahre gibt es gesetzlich festgelegte prozentuale Aufschläge für die Vergütung des 1. Jahres.

Sie betragen

- ➔ 18 Prozent für das 2. Ausbildungsjahr,
- ➔ 35 Prozent für das 3. Ausbildungsjahr und
- ➔ 40 Prozent für das 4. Ausbildungsjahr.

Darf die Mindestausbildungsvergütung unterschritten werden?

Ja, sie darf unterschritten werden, wenn ein geltender Tarifvertrag eine geringere Vergütung vorsieht. Bei tarifgebundenen ebenso wie bei nicht tarifgebundenen Betrieben gilt aber zusätzlich zur Mindestausbildungsvergütung, dass die Vergütung die für die Branche und Region geltenden tariflichen Sätze um maximal 20 Prozent unterschreiten darf.

Erhalten alle Auszubildenden die Mindestausbildungsvergütung?

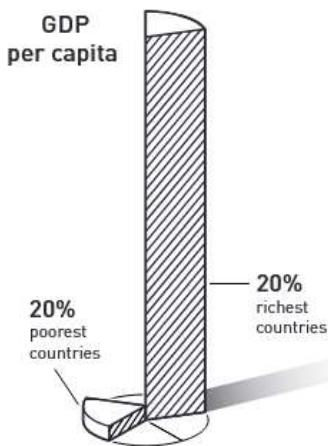
Der „weitaus größte Teil der Auszubildenden“ erhält nach Angaben des BiBB eine Ausbildungsvergütung deutlich oberhalb der Mindestausbildungsvergütung – im Durchschnitt 1.066 Euro brutto im Monat. Es gibt allerdings erhebliche Abweichungen vom Durchschnittswert: je nach Zuständigkeitsbereich und Ausbildungsberuf.

vgl. <https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/6284190/37ff6411e340a2b0f437a7284263c7be/ausbildungsverguetung-2025-data.pdf>

Im Öffentlichen Dienst gibt es aufgrund höher liegender Tarifabschlüsse nahezu kein Ausbildungsverhältnis mit einer Vergütung in Höhe der Mindestausbildungsvergütung.

Wirtschaftsnobelpreis 2024

Was uns wirklich reich macht



WARUM SIND EINIGE NATIONEN REICH, ANDERE HINGEGEN ARM? UND WARUM SIND LÄNDER, DIE FRÜHER REICH WAREN, IM LAUFE DER ZEIT VERARMT, ANDERE HINGEGEN, DIE FRÜHER ARM WAREN, IM LAUF DER ZEIT REICH GEWORDEN? 20 % der reichsten Länder der Erde sind ca. 30 mal reicher als die 20 % der ärmsten Länder.

Wie Wohlstand entsteht, wann er steigt und wann er sinkt, das ist unter Ökonomen durchaus umstritten. Ein Bonmot von Gregor Gysi besagt: „Der Zweck von Wirtschaft ist die Wohlfahrt des Menschen“ Aber: Worauf ist die Wohlfahrt, oder anders ausgedrückt der Wohlstand zurückzuführen?

Einige Ökonomen weisen zur Erklärung auf die Unterschiede bei Löhnen und Gewerkschaften hin, andere auf die einschneidende Rolle von Klima und Geografie hin. Weitere sind der Auffassung, dass die Kapitalbildung entscheidend für den Wohlstand.

Die Ökonomen Daron Acemoglu und Simon Johnson (Professoren am Massachusetts Institute of Technology (MIT)) und ihr Kollege James Robinson, (Professor an der Universität von Chicago), haben in ihren Forschungen einen weiteren **EINFLUSSFAKTOR FÜR DEN WOHLSTAND VON NATIONEN** identifiziert: die **QUALITÄT der INSTITUTIONEN**. Dafür wurden sie nun mit dem Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften geehrt.

Anmerkung: Im Gegensatz zu den anderen Kategorien geht der Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften nicht auf das Testament des Dynamit-Erfinders Alfred Nobel (1833 - 1896) zurück. Er wird seit Ende der 1960er-Jahre von der schwedischen Zentralbank gestiftet.

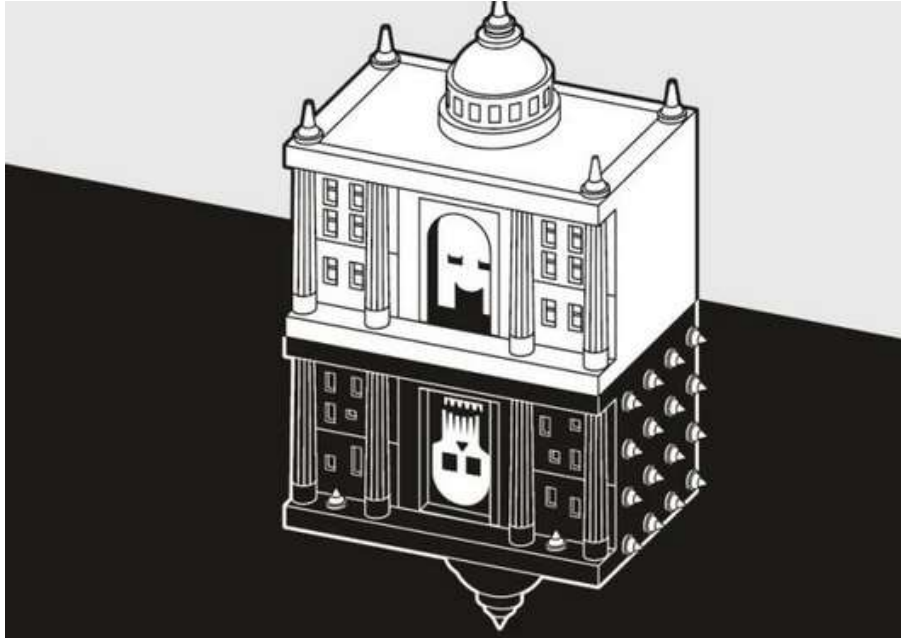
In ihren Studien unterscheiden sie zwischen guten (inklusive) und schlechten (extraktiven) Institutionen.

- **INKLUSIVE INSTITUTIONEN TEILEN MACHT UND FÖRDERN LANGFRISTIGE WIRTSCHAFTLICHE CHANCEN.** Folge: Wirtschaft und Wohlstand wachsen. Zu den inklusiven Institutionen zählen u.a. der Schutz von Eigentumsrechten, die Herrschaft des Rechts, der freie Zugang zu Märkten, aber auch faire Wettbewerbsbedingungen oder die Möglichkeit der Teilhabe an politischen Prozessen zählen.
- **EXTRAKTIVE INSTITUTIONEN WIRKEN SICH NEGATIV AUF DAS WACHSTUM DER WIRTSCHAFT UND DEN WOHLSTAND AUS:** beide stagnieren und führen zu Stagnation und Ungleichheit. Zu den exklusiven Institutionen zählen u.a. eine korrupte Justiz, unsichere Eigentumsrechte, verzerrte Wettbewerbsbedingungen oder auch autokratische Strukturen. Folge: Der Wohlstand wird in die Tasche der Mächtigen geleitet, während der Großteil der Bevölkerung in Armut versinkt bzw. dort verharrt.

Die Kolonisierung der Welt

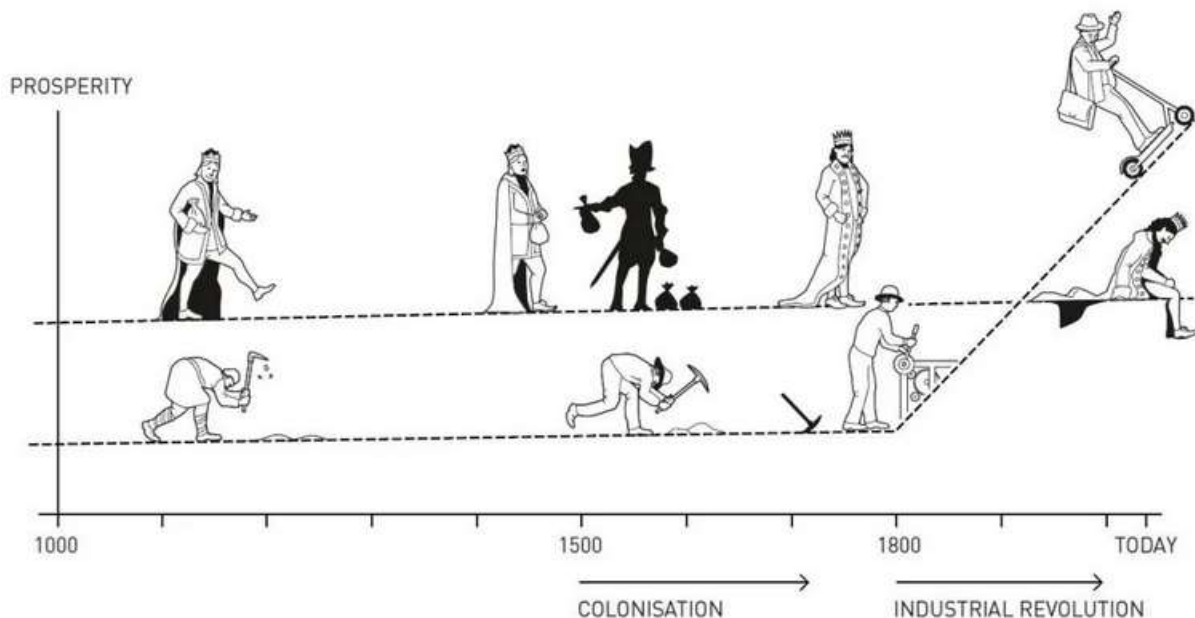
DARAN SCHLIEßT SICH UNMITTELBAR DIE FOLGENDE FRAGE AN: WARUM DOMINIEREN IN EINIGEN LÄNDERN INKLUSIVE, IN ANDEREN ABER EXTRAKTIVE INSTITUTIONEN? Die drei Ökonomen greifen zur **ERKLÄRUNG** auf die Wirtschafts- und Kolonialgeschichte zurück, genauer gesagt: auf die **KOLONISIERUNG DER WELT DURCH die EUROPÄER**. Warum hätten Chinesen oder Inder die Welt nicht kolonialisiert? Die drei Ökonomen erklären das mit den historischen Umbrüchen, die sich auf dem alten Kontinent nach dem ersten Jahrtausend abspielten. Die Kombination aus der Überwindung der Feudalordnung, die außenwirtschaftliche Öffnung durch den Seehandel und die Entwicklung autonomer und wirtschaftlich prosperierender Städte und Stadtstaaten hätten die Herausbildung inklusiver Institutionen stark gefördert. In der Folge hätten sie Europa zum ökonomisch erfolgreichsten Kontinent der Welt gemacht.

BEI DER KOLONISIERUNG DER ÜBRIGEN WELT GINGEN DIE EUROPÄER IN UNTERSCHIEDLICHEN LÄNDERN UNTERSCHIEDLICH VOR. LÄNDER MIT DICHTER BEVÖLKERUNG, die Widerstände gegen eine Besiedlung durch Europäer erwarten ließen und/oder in denen unbekannte tödliche Krankheitserreger Siedler dahinrafften, machten sich die Kolonialherren aus Europa vorwiegend als **QUELLE FÜR ROHSTOFFE UND BILLIGE ARBEITSKRÄFTE** zu Diensten. Statt inklusive Institutionen zu etablieren, stützten sie sich bei der Machtausübung auf örtlichen Machthaber. Sie ließen es zu, dass sich **EXTRAKTIVE INSTITUTIONEN** etablierten, die nur einer kleinen Elite nutzten.



Anders gingen sie in jenen **REGIONEN** vor, die **DÜNN BESIEDELT** waren **UND** in denen Siedlern **WENIGER GEFAHREN** für die eigene Gesundheit drohten. Diese Gebiete boten sich nicht als Reservoir für billige Arbeitskräfte, sondern als **ZIELGEBIETE FÜR EUROPÄISCHE SIEDLER** an. Diese hatten ein Interesse daran, in ihrer neuen Heimat inklusive Institutionen zu etablieren, wie sie sie aus Europa kannten.

Als die **INDUSTRIELLE REVOLUTION** Ende des 18. Jahrhunderts zu zahlreichen Innovationen führte, sorgten die **INKLUSIVEN INSTITUTIONEN** dafür, dass sich die Neuerungen sich rasch in der gesamten Bevölkerung verbreiteten und deren Lebensstandard hoben. Die Menschen in den Kolonialstaaten mit weniger inklusiven Institutionen blieben von der Industrialisierung häufig abgekoppelt. Die Bevölkerung in diesen Staaten verarmte häufig.

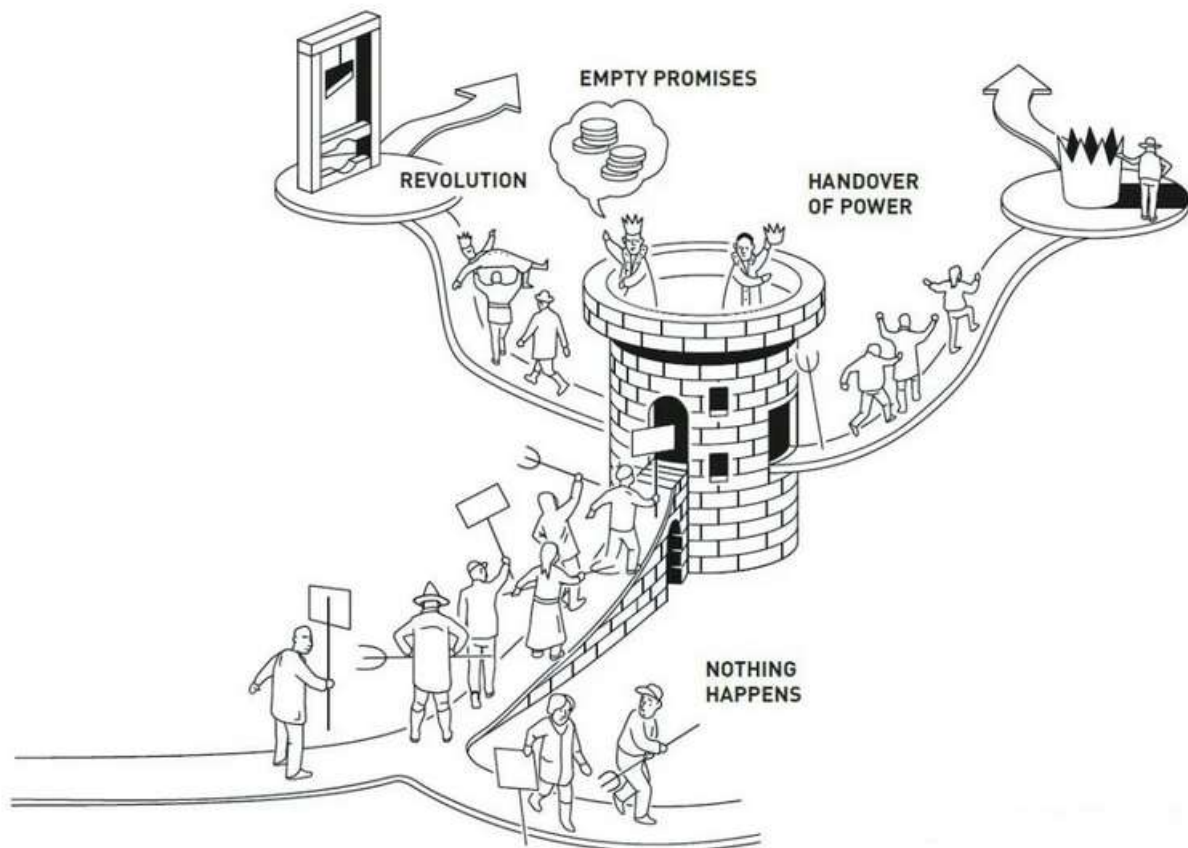


Gefährlicher Teufelskreis

Die drei Ökonomen belegen ihre These am Beispiel von **NOGALES**. Nogales ist eine **GRENZSTADT**, deren nördliche Teil im Bundesstaat Arizona (**USA**), deren südliche Teil im Bundesstaat Sonora (**MEXIKO**) liegt. Die klimatischen und geographischen Bedingungen sind in beiden Teilen identisch, beide Teile haben ein gemeinsames kulturelles Erbe und einen gemeinsamen Genpool. Aber **IM NÖRDLICHEN TEIL FALLEN EINKOMMEN UND WOHLSTAND DEUTLICH HÖHER AUS ALS IM SÜDLICHEN TEIL**. Die drei Preisträger führten das auf die folgende Ursache zurück: Während die Siedler in den USA inklusive Institutionen errichteten, waren die spanischen Kolonialherren Mexikos in erster Linie an der Ausbeutung der Ressourcen in ihrer Kolonie interessiert.

Haben sich einmal extraktive Institutionen auf Dauer etabliert, sei eine Kehrwende hin zu inklusiven Institutionen schwierig. „**DIE SYNERGIEN ZWISCHEN EXTRAKTIVEN WIRTSCHAFTLICHEN UND EXTRAKTIVEN POLITISCHEN INSTITUTIONEN ERZEUGEN EINEN TEUFELSKREIS, IN DEM DAS EXTRAKTIVE SYSTEM, WENN ES ERST EINMAL VERANKERT IST, ZUMEIST WEITEREXISTIERT**“, schreiben sie in ihrem Werk „Warum Nationen scheitern“.

Ist eine Wende zu inklusiven Institutionen aber unmöglich? Nein, behaupten die Acemoglu Sie beziehen sich dabei auf die Geschichte Europas. Entscheidend für Wende sei ein Konflikt zwischen der Masse der Bevölkerung und den Eliten. Diese entwickle sich häufig so, dass ein die Bevölkerung den Versprechungen der Eliten auf Besserung nicht traut und in einem längeren Prozess die Eliten zum Abdanken zwingt.



Keine guten Aussichten für China?

CHINA: ein Beleg dafür, dass die Erkenntnisse der drei Ökonomen in sich nicht schlüssig sind? Nicht unbedingt, sagen sie: In dem Land dominierten noch extraktive Institutionen. Das Privateigentum sei nicht gesichert, die Herrschaft des Rechts nicht gewährleistet, die Kontrolle durch die Partei allumfassend. Das würde darauf hindeuten, dass das **WACHSTUM IN CHINA NICHT NACHHALTIG** sei und sich „voraussichtlich im Sande verlaufen wird“.

Wohin steuern die USA?

Acemoglu sieht die Entwicklungen in seiner Wahlheimat USA, wo sich mit Donald Trump ein Kandidat mit teilweise autoritären Zügen um die erneute Präsidentschaft bemüht, sehr kritisch „Wir leben in einer Zeit, in der Demokratien eine schwere Phase durchlaufen.“ Seiner Forschung zufolge dürfte dies langfristig auch die Wirtschaft nicht unberührt lassen.

Quellnachweis für Bilder: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2024/popular-information/>

Zur Vertiefung:

Kurzfassung der Erkenntnisse (auf Englisch)

➔ <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2024/popular-information/>

Langfassung der Erkenntnisse (auf Englisch)

➔ <https://www.nobelprize.org/uploads/2024/10/advanced-economicsciencesprize2024.pdf>

Tagesschau-Beitrag (Deutschland)

➔ <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/weltwirtschaft/interview-malmendier-nobelpreis-wirtschaft-100.html>

Die Presse (Österreich)

➔ <https://www.youtube.com/watch?v=TbKjT7uLtyY>

Grundlagen der Personalwirtschaft (3)

Personalbeschaffung (Teil 2)

Einleitung



Die Wedelstaedt GmbH aus Köln leidet wie viele mittelständische Unternehmen unter dem gravierenden **FACHKRÄFTEMANGEL**. Bisher haben sich nur 3 Fachkräfte für die **ABTEILUNG RECHNUNGSWESEN** beworben: Frau Jansen aus Bonn, Herr Steffens aus Siegburg und Herr de Willmots aus Düsseldorf. Herr Schmitz, Abteilungsleiter Personalwesen, fragt sich, ob alle 3 Bewerber „überhaupt in die nächste Runde kommen“.

Auch wenn Bilanzbuchhalter benötigt werden: Eine **EINSTELLUNG** zum **VORSTELLUNGSGESPRÄCH** „lohnt sich nur“, wenn **BESTIMMTE KRITERIEN ERFÜLLT** werden. Sehen wir uns das einmal genauer an.

Bilanzbuchhalter/-in

↪ Aufgabenschwerpunkte

- Bearbeitung und Buchung von Geschäftsfällen (inkl. Anlagen- und Leasingbuchhaltung)
- Erstellung der Monats- und Jahresabschlüsse nach HGB und IFRS
- Weiterentwicklung der Prozesse in der Finanzbuchhaltung
- Erstellung und Abgabe steuerlicher Meldungen (Umsatzsteuer, Ertragssteuern)

↪ Anforderungen

- Abgeschlossene Ausbildung zum Bilanzbuchhalter / vergleichbare Qualifikation
- Mehrjährige einschlägige Berufserfahrung in den Bereich Haupt- und Nebenbuchhaltung sowie Monats- und Jahresabschluss (national und international)
- Gute Kenntnisse und solide Anwendererfahrungen in SAP/R3, MS Office, idealerweise SAP S4/Hana
- Selbständige, termingerechte und strukturierte Arbeitsweise, Teamfähigkeit und schnelle Auffassungsgabe
- Sehr gute Deutsch- sowie Englischkenntnisse in Wort und Schrift
- Spätester Arbeitsantritt: 01.01.2025

Arbeitsauftrag: Welche **BESTANDTEILE** umfasst eine **BEWERBUNG**, welche **KRITERIEN** sind dabei zu beachten?

Bestandteil	Beurteilungskriterien
Anschreiben	personalisiert, strukturiert und aussagefähig
Lebenslauf	Übersicht über alle persönlichen und beruflichen Entwicklungen
Zeugnisse	Schulzeugnisse, (qualifizierte) Arbeitszeugnisse
Sonstiges	Weiterbildungszertifikat(e), Referenzen, sonstige beruflich verwertbare Kenntnisse

Arbeitsauftrag: Welchen **SCHULNOTEN** entsprechen die folgenden **ZEUGNISAUSSAGEN**?

Note	Zeugnisformulierung (Beispiele aus Leistungs- und Sozialbereich)
4	Sie/Er hat die ihr/ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erledigt
2	Sie/Er arbeite stets zuverlässig und gewissenhaft.
3	Sie/Er verfügt über solide Fachkenntnisse.
1	Ihr/Sein persönliches Verhalten war stets vorbildlich.
5	Sie/Er hat sich um eine zuverlässige Arbeitsweise bemüht.
6	Sie/Er hat sich bemüht, den Basisanforderungen im Großen und Ganzen gerecht zu werden.

Herr Tenhagen geht systematisch vor: an erster Stelle stehen für ihn Lebenslauf- und Zeugnisanalyse. Er verwendet für die **LEBENSLOUFANALYSE** u.a. das folgende **KRITERIENRASTER**:

Checkliste: Lebenslaufanalyse Wedelstaedt GmbH (Zentrale Köln)		
	✓	?
Formale Kriterien		
1 Ist der Lebenslauf komplett: gibt es Zeiträume ohne Angaben und falls ja: welche?		
2 Welche Widersprüchlichkeiten sind im Vorstellungsgespräch zu klären?		
3 Wird eine sinnvolle und klare Gliederung eingehalten?		
4 Wie steht es um die sprachliche Korrektheit und Rechtschreibung?		
Inhaltliche Kriterien		
1 Lässt der Lebenslauf einen geradlinigen und überlegten Werdegang erkennen?		
2 Lassen Ausbildung und bisherige Berufstätigkeit (en) einen roten Faden erkennen?		
3 Ist der Lebenslauf in wichtigen Punkten auf die Stellenanforderungen ausgerichtet?		
4 Wie präzise, konkret und individuell sind einzelne Aussagen und Informationen?		
5 Was ergibt die Zeitfolgen- und Aufgabenanalyse?		
6 In welchen Branchen hat der Bewerber gearbeitet, zeigt sich ein roter Faden?		
7 Sind bisherige Arbeitgeber in Art und Größe mit unserer Firma vergleichbar?		
8 Sind Tätigkeiten, Kompetenzen, Erfahrungen mit dem Anforderungsprofil kongruent?		

Auf den folgenden Seiten sind die **ANSCHREIBEN** und **LEBENSÄUFE** von Frau Jansen, Herrn Steffens und Herrn Willmots abgebildet. Welche **ERKENNTNISSE** lassen sich aus den **BEWERBUNGSUNTERLAGEN** ableiten? Hinweis: Aus Datenschutzgründen enthalten die Bewerbungsunterlagen keine Photos.

Aufgabe 1

Lesen Sie sich die auf den folgenden Seiten abgebildeten Bewerbungsunterlagen von Frau Jansen, Herrn Steffens und Herrn de Willmots durch.

Welche Person(en) würden Sie vor dem Hintergrund, dass die ausgeschriebene Stelle zum 01.01.2025 besetzt werden muss, auf keinen Fall einladen?

Lösung 1

Herr de Willmots könnte frühestens zum 01.04.2025 die Stelle antreten, d.h. er wird nicht eingeladen.

Aufgabe 2

Analysieren und beurteilen Sie die Ihnen vorliegenden Bewerbungsunterlagen und fassen Sie Ihre Ergebnisse kurz zusammen.

Lösung 2

Bewerbung von ...	Erste Einschätzung aufgrund der vorliegenden Bewerbungsunterlagen	Wird zum Vorstellungsgespräch eingeladen??
Fr. Jansen	+ Erfüllt alle beruflichen Anforderungen, sehr umfangreiches EDV-Anwenderwissen, Führungserfahrung, könnte auch zum 01.01.2025 die Stelle antreten. - ---	Ja
Hr. Steffens	+ Erfüllt fast alle beruflichen Anforderungen; aber: kein SAP R/3; Führungserfahrung, könnte auch zum 01.01.2025 die Stelle antreten. - Warum Wechsel bei jetzigem Arbeitgeber?	Ja
Hr. de Willmots	+ --- - Erfüllt keine der beruflichen Anforderungen, verfügt über keine einschlägige Führungserfahrung, könnte zum 01.01.2025 die Stelle nicht antreten, zeitliche Lücken im Lebenslauf, mehrere Fehler im Anschreiben	Nein

Aufgabe 3

Wie lässt sich die Entscheidung, wer eingeladen bzw. nicht eingeladen wird, mit Hilfe einer Nutzwertanalyse „rational“ begründen?

Lösung 3

Siehe nächste Seite

Nutzwertanalyse: Stelle Bilanzbuchhalter

Gewichtung: 100 % = sehr wichtig; 0 % = unwichtig / Bewertung: 10 = sehr gut; 1 = sehr schlecht

			Frau Jansen		Herr Steffens		Herr de Willmots	
			Bewertung		Bewertung		Bewertung	
Nr.	Entscheidungskriterium	Gewichtung	einfach	gewichtet	einfach	gewichtet	einfach	gewichtet
1	Berufserfahrung	25%	10	2,50	8	2,00	5	1,25
2	Berufsausbildung	20%	10	2,00	10	2,00	6	1,20
3	Zusatzqualifikationen	15%	10	1,50	7	1,05	0	0,00
4	zeitliche Verfügbarkeit	15%	10	1,50	10	1,50	5	0,75
5	Lebenlauf	10%	10	1,00	10	1,00	5	0,50
6	Alter	5%	8	0,40	10	0,50	10	0,50
7	Anschreiben	5%	10	0,50	8	0,40	5	0,25
8	Entfernung zum Wohnort	5%	10	0,50	10	0,50	10	0,50
Summen:		100%	9,90		8,95		4,95	
			①		②		③	

Unterlagen Frau Jansen (1)

Tanja Jansen
Hofgarten 19
53113 Bonn

30.10.2024

Wedelstaedt GmbH
Aachener Straße 422
50674 Köln

Bewerbung um eine Stelle in der Bilanzbuchhaltung

Sehr geehrte Damen und Herren,

in der Wochenendausgabe der Stadtzeitung vom 26./27.10.2024 las ich mit großem Interesse, dass Ihr Unternehmen eine erfahrene Bilanzbuchhaltungskraft (mit Führungserfahrung) zum 01.01.2024 sucht.

Wie Sie meinen Bewerbungsunterlagen entnehmen können, verfüge ich über eine langjährige Berufserfahrung als stellvertretende Abteilungsleiterin „Accounting and Taxation“ bei der Tax AG in Troisdorf. Ich war dort u.a. für die Bearbeitung und Verbuchung komplexer Geschäftsfälle (Haupt- und Nebenbuchhaltung) sowie die eigenständige Erstellung von Monats- und Jahresabschlüsse nach HGB und IFRS zuständig. Zu meinen Aufgaben zählte ebenfalls die Optimierung der Prozessabläufe sowie die Erstellung und Abgabe sämtlicher Steuermeldungen.

Ich verfüge über sehr gute Kenntnisse in SAP R/3, DATEV sowie MS-Office. In der Tax AG habe ich als Projektkoordinatorin SAP eng mit der SAP AG in Walldorf zusammengearbeitet. In SAP S4/Hana verfüge ich über gute Grundkenntnisse.

Aufgrund der internationalen Ausrichtung der Tax AG war ich mehrere Jahre in Zweigniederlassungen in London, Paris und Brüssel tätig; meine Sprachkenntnisse in Englisch und Französisch bewegen sich in beiden Fremdsprachen auf dem Niveau C1/C2.

Da das Unternehmen Anfang des kommenden Jahres seinen Firmensitz nach Hamburg verlegt, ich aber aus familiären Gründen in Bonn gebunden bin, suche ich eine adäquate, meinen beruflichen Kenntnissen und Fertigkeiten entsprechende, Stelle im Raum Köln/Bonn.

Mein jetziger Arbeitgeber ist bereit, das Arbeitsverhältnis zum Jahresende aufzulösen.

Ich würde mich sehr freuen, mich bei Ihnen vorstellen zu können.

Mit freundlichen Grüßen

Tanja Jansen

Tanja Jansen

Anlagen

1 tabellarischer Lebenslauf

...

Unterlagen Frau Jansen (2)

Tanja Jansen, Hofgarten 19, 53113 Bonn, Tel. 0228 14 23 125

Lebenslauf**Persönliche Angaben**

Geburtsdatum/-ort 24.06.1969 in München

...

Schulbesuch

1975 - 1979 Adelheidis-Grundschule in Bonn

1979 - 1988 Collegium Josephinum in Bonn; Abitur mit der Note „sehr gut“ (1,3)

Berufsausbildung08/1988 - 04/1991 Ausbildung zur Steuerfachangestellten, Steuerkanzlei Müller in Bonn
Abschlussnote „sehr gut“**Beruflicher Werdegang**

08/1991 - 6/2004 Buchhalterin Steuerkanzlei Müller in Köln

07/2005 - heute Bilanzbuchhalterin Tax AG in Bonn

Berufliche Weiterbildungen

01/1994 - 07/1995 Weiterbildung zur Steuerfachwirtin, Note „gut“ (2,1)

09/1996 - 11/1996 DATEV-Lehrgänge bei der DATEV eG in Ulm

03/1998 - 10/1998 Weiterbildung zur Internationalen Bilanzbuchhalterin, Note „sehr gut“ (1,4)

02/1999 - 05/1999 SAP R/3 Lehrgänge bei der SAP AG in Walldorf

04/2020 - 09/2024 Studium Wirtschaftswissenschaften FernUni Hagen, Note „gut“ (2,2)

Sonstige Kenntnisse

EDV MS-Office (Word, Excel, PowerPoint, Access, Outlook)

Sprachen Englisch und Französisch (verhandlungssicher in Wort und Schrift)
LCCI-Zertifizierung (Level 4), DALF-Zertifizierung (Stufe C1 nach GER)

Bonn, 28.10.2024

Tanja Jansen

Tax AG Bonn

Bonn, 28.10.2024

Zwischenzeugnis

Frau Tanja Jansen, geb. am 24.06.1969 in Augsburg, arbeitet seit dem 01.07.2005 in unseren Unternehmen.

Sie ist als Bilanzbuchhalterin und Steuerfachwirtin u.a. mit den folgenden Aufgaben betreut:

- Bearbeitung und Verbuchung komplexer Geschäftsfälle (Inland / Ausland; inkl. Nebenbuchhaltung)
- Erstellung von Monats- und Jahresabschlüssen nach HGB und IFRS
- Erstellung monatlicher und jährlicher Steuermeldungen
- Optimierung von Prozessabläufen (intern / unternehmensweit); Schwerpunkt: Cash-Management
- Führung der Kanzlei in Bonn

Aufgrund ihrer hervorragenden Fachkenntnisse in allen Bereichen des Rechnungswesens sowie der betrieblichen Steuern war Frau Jansen in den Jahren 2005, 2009 und 2016 jeweils für mehrere Monate in unseren Zweigniederlassungen in Brüssel, London und Paris als stellvertretende Büroleiterin tätig.

Frau Jansen ist eine überaus engagierte und kompetente Mitarbeiterin. Sie erfasst auch hochkomplexe Sachverhalte innerhalb kurzer Zeit; ihre Expertise wird von unseren deutschen und internationalen Mandanten sehr geschätzt, insbesondere im Hinblick auf Fragen der nationalen und internationalen Steuergestaltung. Sie arbeitet sehr teamorientiert und ist bei Vorgesetzten und Mitarbeitern gleichermaßen beliebt.

Frau Jansen ist seit dem 01.01.2010 stellvertretende Abteilungsleiterin „Accounting and Taxation“ und in dieser Funktion für 30 Angestellte sowie Auszubildende zuständig.

Frau Jansen wird uns aus eigenem Wunsch verlassen, was wir sehr bedauern. Unser Firmensitz wird Ende 2024 nach Hamburg verlegt, aus familiären Gründen kann sie dort nicht für uns tätig werden.

...

Unterlagen Timothy Steffens (2)

Timothy Steffens
Marienplatz 22
80331 München

29.10.2024

Wedelstaedt GmbH
Aachener Straße 422
50674 Köln

Sehr geehrte Damen und Herren,

an der von Ihnen über StepStone am 26.10.2024 ausgeschriebenen Stelle als Bilanzbuchhaltungskraft (mit Führungserfahrung) bin ich sehr stark interessiert.

Nach meiner erfolgreich abgeschlossenen Ausbildung als Steuerfachangestellter habe ich parallel zu meiner Vollzeit-Berufstätigkeit (ich arbeite in der nationalen und internationalen Bilanzbuchhaltung) 2021 ein Fernstudium an der Fresenius-Hochschule in Salzburg (Österreich) aufgenommen: Schwerpunkt: Finanzen und Controlling: Im Juli 2025 werde ich dort meine Bachelor-Arbeit abgeben. Mein bisheriger Notendurchschnitt liegt bei 1,2. Im Rahmen meines Studiums habe ich ein umfangreiches Wissen in SAP S4/Hana 2023 erworben, was ich durch Zertifikate nachweisen kann.

Ich verfüge über vertiefte Kenntnisse in DATEV und MS-Office. Bei meinem jetzigen Arbeitgeber bin ich u.a. eigenverantwortlich zuständig für die komplette Abwicklung der Finanz- und Bilanzbuchhaltung von 10 britischen und US-amerikanischen Mandanten, die Zweigniederlassungen im Raum München haben. Diese Mandanten betreue ich auch in Fragen des nationalen und internationalen Steuerrechts.

Ich bin 2-sprachig aufgewachsen (meine Mutter ist Britin); mein Englisch ist fließend. Während meiner Schulzeit war ich für 1 Schuljahr Austauschschüler in Kobe (Japan).

Da mein Arbeitgeber nichts von meinem Wunsch weiß, mich beruflich verändern zu wollen, kann ich Ihnen leider nur das Zeugnis meines 1. Arbeitgebers zur Verfügung stellen.

Ich hoffe, Sie geben mir – obwohl ich noch nicht alle Anforderungen 1:1 erfülle – eine Chance. Sie werden einen sehr engagierten und motivierten Mitarbeiter bekommen. Selbstverständlich bin ich gerne bereit, nach München umzuziehen und die Bilanzbuchhalter-Prüfung zeitnah abzulegen.

Ich kann bereits am 01.01.2025 bei Ihnen anfangen.

Wann darf ich mich bei Ihnen persönlich vorstellen?

Mit freundlichen Grüßen

Timothy Steffens

Timothy Steffens

Anlagen

1 tabellarischer Lebenslauf

...

Unterlagen Herr Steffens (2)

Timothy Steffens * Marienplatz 22 * 80331 München * E-Mail: steffenstim@gmail.com.

Lebenslauf**Persönliche Angaben**

Geburtsdatum/-ort 20.09.1994 in Birmingham

...

Schulbesuch

2000 - 2005 Staatliche Grundschule in München

2005 - 2012 Bilinguales Gymnasium in München; Abitur mit der Note „sehr gut“ (1,0)
1 Schuljahr übersprungen

Berufsausbildung

08/2012 - 04/2015 Ausbildung zum Steuerfachangestellten, Steuerkanzlei Krause in Freising
Abschlussnote als Kammerbester mit der Note „sehr gut“ (1,0)

Beruflicher Werdegang

05/2015 - 07/2024 Steuerfachangestellter in Steuerkanzlei Krause in Freising

08/2024 - heute Bilanzbuchhalter Steuerkanzlei Braun & Partner in Starnberg

Berufliche Weiterbildung

06/2018 – 07/2019 Lehrgang Bilanzbuchhalter IHK-Akademie München (IHK-Abschluss mit „1,7“)

07/2021 - heute Fernstudium BWL Fresenius-Hochschule Salzburg (Abschluss voraus. in 7/2025)

Sonstige Kenntnisse

EDV MS-Office 2023 (jeweils alle Module), C++, Visual Basic, PHP, Java und Java Script
Sprachen Englisch fließend in Wort und Schrift; CPE-Zertifizierung (Stufe C2 nach GER),
Französisch, Niederländisch, Japanisch: Sehr gute Kenntnisse (Niveau jeweils C1)

München, 29.10.2024

Timothy Steffens

Steuerkanzlei Krause Freising

Altötting, 31.07.2024

ZEUGNIS

Herr Timothy Steffens, geb. am 20.09.1994 in Birmingham, begann am 01.08.2012 seine Berufsausbildung zum Steuerfachangestellten, die er als Kammerbester mit der Note 1,0 abschloss. Bereits während seiner Ausbildung zeichnete er sich durch ein überaus hohes Maß an Einsatzbereitschaft und Wissen aus.

Wir haben ihn nach seiner erfolgreich bestandenen Prüfung gerne in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen und schwerpunktmäßig mit den folgenden Aufgaben betreut:

- Bearbeitung und Verbuchung aller anfallenden Geschäftsfällen (inkl. Lohnbuchhaltung)
- Eigenständige Erstellung von Monats- und Jahresabschlüssen nach HGB und IFRS
- Erstellung monatlicher und jährlicher Steuermeldungen
- Beratung unserer englischsprachigen Mandanten

Herr Steffens verfügt über ein überragendes Fachwissen auf allen Gebieten des betrieblichen Rechnungs- und Steuerwesens, gerade auch im internationalen Kontext. Er war ein überaus geschätzter Ansprechpartner für alle Mandanten. Er war seit dem 01.01.2019 als Führungskraft für 10 Angestellte zuständig.

Alle ihm übertragenen Aufgaben hat Herr Steffens eigenverantwortlich und stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt. Er arbeitet sehr sorgfältig, ausdauernd und auch unter sehr großem Arbeitsdruck ruhig und besonnen. Von unseren Mandanten wurde er als kompetenter Ansprechpartner sehr geschätzt. Aufgrund seiner hohen Fach- und Sozialkompetenz war er bei seinen Mitarbeitern sehr beliebt.

Wir hätten Herrn Steffens sehr gerne weitere berufliche Perspektiven geboten. Leider verlässt er uns auf eigenen Wunsch zum 31.07.2024, was wir außerordentlich bedauern. Wir danken ihm für die erfolgreiche Zusammenarbeit und wünschen ihm für seine Zukunft alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

...

Unterlagen Herr de Willmots (1)

Jan de Willmots
Hauptstraße 30
40212 Düsseldorf

29.10.2024

Wedelstaedt GmbH
Aachener Straße 422
50674 Köln

Sehr geehrte Damen und Herren,

Sie suchen eine ausgewiesene Fachkraft mit Berufs- und Führungserfahrung?

Dann bin ich genau die richtige Person für Ihr Unternehmen!

Nach meiner richtig gut abgeschlossen Ausbildung als Steuerfachangestellter in der Kanzlei meines Vaters werde ich mich ab 2026 zum Bilanzbuchhalter fortbilden. Nach dem erfolgreichen IHK-Abschluss, von dem ich fest ausgehe ihn zu bestehen, werden Sie mit Sicherheit von meiner ausgewiesenen Fachexpertise für viele Jahre profitieren können.

Aufgrund des Mangels an gut ausgebildeten Fachkräften gehe ich davon aus, dass Sie an Mitarbeitern mit einer guten Work-Life-Balance interessiert sind. Eine 4-Tage-Woche mit mindestens 3 Tagen Homeoffice dürfte somit kein Problem sein.

Ich verfüge über ein hohes Ausmaß an Sozialkompetenz, was ich in den letzten 3 Jahren als Tanztrainer für Standard und Latein zur Zufriedenheit aller Beteiligten unter Beweis gestellt habe.

Ich bin 2-sprachig aufgewachsen (meine Eltern sind Niederländer); mein Niederländisch ist fließend. Ich kann somit alle Ihre niederländischsprachigen Mandanten, auch in den Niederlanden, eigenständig betreuen.

Mit meinem Vater habe ich abgeklärt, dass ich bereits ab dem 01.04.2025 bei Ihnen als Junior-Führungskraft mit Schwerpunkt Steuern anfangen kann.

Ich bin fest davon überzeugt, dass Sie die ausgeschriebene Stelle bis dahin freihalten, oder?

Sie können mich gerne anrufen, wenn Sie weitere Fragen haben. Dann können Sie mir vorab schon einmal etwas über mein Gehalt mitteilen; meine Vorstellung liegt bei 65.000 € pro Jahr.

Mit freundlichen Grüßen

Jan de Willmots

Jan de Willmots

Anlagen
1 tabellarischer Lebenslauf

...

Unterlagen Herr de Willmots (2)*Jan de Willmots, Hauptstraße 44, 40212 Düsseldorf***Lebenslauf****Persönliche Angaben**

Geburtsdatum/-ort 16.12.1999 in Düsseldorf

...

Schulbesuch

2005 - 2009 Montessori-Grundschule in Düsseldorf

2009 - 2019 Gymnasium Gerresheim in Düsseldorf; Abitur mit einer guten Note (2,3)

Berufsausbildung06/2021 - 05/2024 Ausbildung zum Steuerfachangestellten, Steuerkanzlei de Willmots in Neuss
Abschlussnote „befriedigend“ (3,3)**Beruflicher Werdegang**

09/2024 – heute Steuerkanzlei de Willmots in Neuss

Berufliche Weiterbildung (Plan)

ab 2026 Start: Lehrgang Bilanzbuchhalter (Endriss Köln)

Sonstige Kenntnisse

EDV MS-Office 2019 (Grundkenntnisse Excel und Word)

Sprachen Niederländisch in Wort und Schrift (Diploma Staatsexamen Nt2)

Englisch, Französisch, Italienisch: Ausfällige Grundkenntnisse

Düsseldorf, 29.10.2024

Timothy Steffens

Steuerkanzlei de Willmots

Neuss, 28.06.2024

Ausbildungszeugnis

Herr Jan de Willmots, geb. am 16.12.1999 in Düsseldorf, begann am 01.06.2021 seine Berufsausbildung zum Steuerfachangestellten, die er mit der Note 2,3 abschloss. Bereits während seiner Ausbildung zeichnete er sich durch Einsatzbereitschaft und Fleiß aus.

Wir werden ihn nach kurzer Unterbrechung (Grund: Auslandsaufenthalt in Rotterdam) ab dem 01.09.2024 in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernehmen und schwerpunktmäßig mit den folgenden Aufgaben betrauen:

- Bearbeitung und Verbuchung aller anfallenden Geschäftsfälle
- Unterstützung bei der Erstellung von Monats- und Jahresabschlüssen nach HGB
- Unterstützung bei der Erstellung monatlicher und jährlicher Steuermeldungen

Herr de Willmots hat im Rahmen seiner Berufsausbildung ein solides, ausbaufähiges Fachwissen auf allen Gebieten des betrieblichen Rechnungs- und Steuerwesens erworben. Seine in der Berufsschule erworbenen Kenntnisse kann er in der Praxis überwiegend gut anwenden. Er hat aufgrund seiner Sprachkenntnisse auch bei der Betreuung unserer Mandanten aus den Niederlanden mitgewirkt.

Alle ihm bisher übertragenen Aufgaben hat Herr de Willmots zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt. Er arbeitete sehr sorgfältig und mit großem Fleiß und gab sich große Mühe, alle Arbeiten termingerecht zu erledigen.

...

Anhang 1: Wichtiges zu Lebenslauf und Bewerbung

① Was zählt zu Deinen Bewerbungsunterlagen?	② Welche Punkte enthält Dein Bewerbungsschreiben?	③ Welche Regeln beachtest Du beim Entwerfen Deines Bewerbungsschreibens?
➔ Bewerbungsschreiben ➔ ggf. Lichtbild ➔ Lebenslauf ➔ Arbeitszeugnisse ➔ Zeugnis der Abschlussprüfung ➔ Schulzeugnisse	➔ Absender ➔ Vollständige Adresse des angeschriebenen Unternehmens ➔ Datum ➔ Betreff ➔ Anrede ➔ Brieftext ➔ Grußformel ➔ Anlagen	➔ Gehe in dem Schreiben auf die Anforderungen der Stellenanzeige ein! ➔ Beachte die DIN 5008-Regeln! ➔ Schreibe in der Gegenwartsform! ➔ Vermeide Konjunktive! ➔ Verzichte auf Übertreibungen! ➔ Schreibe keine Schachtelsätze! ➔ Formuliere kurz und präzise!
④ Welche Angaben enthält Dein lückenloser Lebenslauf?	⑤ Auf welche Fragen gibt Dein Bewerbungsschreiben konkrete Antworten?	⑥ Was beachtest Du bei Zeugnissen?
➔ Name, Vorname ➔ Wohnort, Straße ➔ Geburtsdatum, Geburtsort ➔ Familienstand ➔ Schulische Ausbildung ➔ Berufliche Ausbildung ➔ Prüfungen ➔ Berufliche Tätigkeiten ➔ Berufliche Fähigkeiten ➔ Weiterbildungen ➔ Ort, Datum, Unterschrift	➔ Aus welchem Grund bewerbe ich mich? ➔ Welche Qualifikationen bringe ich mit? ➔ Welche besonderen Kenntnisse und Erfahrungen kann ich vorweisen? ➔ Stehe ich noch in einem Arbeitsverhältnis? ➔ Wann stehe ich frühestens zur Verfügung?	➔ Ich füge Schulzeugnisse in beglaubigter Kopie bei. ➔ Ich füge bei Schulzeugnissen das jeweils Schulzeugnis und die Zeugnisse, mit denen Abschlüsse erworben wurden bei (z.B. Fachhochschulreife) bei. ➔ Bei Arbeitszeugnissen kann es sich um ein sog. einfaches oder ein sog. qualifiziertes Arbeitszeugnis handeln.

Anhang 2: Arbeitszeugnis (im Überblick)

Arbeitnehmer haben bei Beendigung eines dauerhaften Dienstverhältnisses einen **Anspruch** auf ein **schriftliches Arbeitszeugnis**, sofern sie es **ausdrücklich** verlangen.

- ① Rechtsgrundlagen für die Erstellung eines Arbeitszeugnisses:

Gesetzesgrundlage	Arbeitnehmergruppe
§ 630 BGB	generelles Recht auf ein Arbeitszeugnis
§ 113 GewO	für gewerbliche Arbeitnehmer
§ 8 BBIG	für Auszubildende

- ② Arten von Arbeitszeugnissen:

einfaches Arbeitszeugnis (dient i.d.R. als Beschäftigungsnachweis)	qualifiziertes Arbeitszeugnis (ist üblich bei Bewerbungen)
Enthält Angaben zur ➔ Person (Name, Geburtsjahr, -ort) ➔ Dauer der Beschäftigung ➔ Art der Beschäftigung	Enthält ➔ die gleichen Angaben wie ein einfaches Arbeitszeugnis, darüber hinaus ➔ Angaben zu Führung (= Sozialverhalten) und Leistung

- ③ Inhaltliche Anforderungen:

Die Angaben im Zeugnis müssen **der Wahrheit entsprechen** (Zeugniswahrheit) und **gleichzeitig** den Beschäftigten **nicht offen kritisieren** (Wohltuende Beurteilung). Beachte: **Indirekte (negative) Kritik** ist nicht verboten. Aus diesem Grund hat die betriebliche Praxis für Arbeitszeugnisse eine Art **Geheimcode** („Zeugniscodierung“) entwickelt. Mit seiner Hilfe können Arbeitgeber **zwar versteckt, aber dennoch erkenntlich** die Führung und Leistung ihres Mitarbeiters bewerten. Das hat zur Folge, dass der **im Arbeitszeugnis verwendete Geheimcode häufig positiv klingt**, letztendlich die verwendeten Formulierungen aber das **genaue Gegenteil** meinen.

- ④ Tipps zum Weiterlesen

- ➔ <https://www.arbeitsrechte.de/arbeitszeugnis-geheimcode/>
- ➔ <https://www.juraforum.de/lexikon/qualifiziertes-arbeitszeugnis>
- ➔ <https://planet-beruf.de/schuelerinnen/wie-bewerbe-ich-mich/downloads-zur-bewerbung>
- ➔ <https://www.verdi.de/themen/arbeit/++co++6c32cc08-6d54-11ec-b675-001a4a16012a>
- ➔ <https://hire.workwise.io/hr-praxis/personalauswahl/bewerbungsgespraech-fuehren>
- ➔ <https://www.vorstellungsgespraech.org/vorstellungsgespraech-training.pdf>

Anhang 3: Das Vorstellungsgespräch

Die eingegangenen Bewerbungsunterlagen werden zunächst gesichtet und geprüft. Häufig kommen für eine ausgeschriebene Stelle **mehrere Bewerber** infrage. Aus diesem Grund werden Kandidaten häufig zu einem **Vorstellungsgespräch** (auch: Bewerbungsgespräch) eingeladen. (Hinweis: Stellenweise werden vor dem Vorstellungsgespräch **Tests** (z.B. Intelligenztests, Persönlichkeitstests) zwischengeschaltet). Die Kosten für ein Vorstellungsgespräch **müssen nicht** ersetzt werden.

① Wer nimmt an einem Vorstellungsgespräch teil?

- ➔ Personalleiter
- ➔ Vorgesetzte/r, z. Teil auch Abteilungsleiter, der betreffenden Fachabteilung
- ➔ Vertreter des Betriebsrates (falls Betriebsrat im Unternehmen vorhanden)

② Welche Zielsetzungen verfolgt ein Arbeitgeber mit einem Vorstellungsgespräch?

Ein Unternehmen verfolgt mit einem Vorstellungsgespräch i.d.R. mehrere Zielsetzungen. Es geht beim Bewerbungsgespräch nicht nur um die Erfassung **fachlicher Qualifikationen**, sondern auch um **soziale Kompetenzen**. Der Arbeitgeber möchte wissen, ob der **Bewerber** in das **Unternehmen** und zu den **Stellenanforderungen** passt. Neben dem Gewinnen eines **persönlichen Eindrucks vom Bewerber** geht es u.a. auch darum **Aussagen des Bewerbers auf ihre Richtigkeit hin zu überprüfen**.

③ Wie läuft ein typisches Vorstellungsgespräch ab?



Quelle: <https://karrierebibel.de/vorstellungsgesprach-vorbereitung/>

④ Wie bereitet man sich auf ein Vorstellungsgespräch vor?

- ➔ Beschaffen Sie sich **im Vorfeld Informationen über das Unternehmen** (z.B. Produktpalette, bisherige wirtschaftliche Entwicklung, Lage und Anfahrtsweg).
- ➔ Achten Sie auf ein angemessenes persönliches Outfit und darauf, wie Sie sich persönlich präsentieren (z.B. Blickkontakt halten, Interesse zeigen, kontrollierte Sitzhaltung).
- ➔ Denken Sie daran, dass die meisten **Fragen wahrheitsgemäß beantworten** müssen. musst (denn: Unwahrheiten sind ein Kündigungsgrund). Auf einige Fragen muss man nicht antworten (z.B. Religionszugehörigkeit, Mitgliedschaft in Parteien/Verbänden). Hinweis: für bestimmte Arbeitsstellen ist das Recht auf Aussageverweigerung aufgehoben (z.B. Verkehrsverstöße bei Berufskraftfahrern).

⑤ Tipps zum Weiterlesen:

- ➔ <https://hire.workwise.io/hr-praxis/personalauswahl/bewerbungsgespraech-fuehren>
- ➔ <https://www.ausbildung.de/ratgeber/bewerbung/vorstellungsgespraech/fragen/>
- ➔ <https://www.vorstellungsgespraech.org/vorstellungsgespraech-training.pdf>

Anhang 4: Muster für einen Bewertungsbogen für ein Vorstellungsgespräch

Ein Bewertungsbogen hilft dabei, die Bewerber **möglichst objektiv einzuschätzen** und **miteinander vergleichbar zu machen**. Anhand spezifischer - im **Vorhinein** ausgewählter Kriterien – schätzt ein Interviewer die infrage kommenden Kandidaten ein und bewertet diese. Ein Bewertungsbogen soll **verhindern**, dass **vorschnelle Entscheidungen** getroffen und **Jobsuchende falsch eingeschätzt** werden.

Bewertungsbogen Vorstellungsgespräch

Name des Bewerbers:

Position:

Datum des Bewerbungsgesprächs:

Teilnehmende Person(en):

...

Bewertung: 1 (positiv) bis 5 (negativ)

		Kriterien	1	2	3	4	5	Anmerkungen
①	Fachliche Kenntnisse	Branchenkenntnisse						
		Theoretisches Wissen						
		Berufserfahrung						
		Qualifikationen						
		...						
②	Persönlichkeit	Gepflegtes Äußeres						
		Auftreten						
		Persönliche Ausstrahlung						
		Pünktlichkeit						
		Motivation						
		Höflichkeit						
		Interesse						
③	Soft Skills	...						
		Teamfähigkeit						
		Präsentationsfähigkeit						
		Konfliktfähigkeit						
		Einfühlungsvermögen						
		Organisationsfähigkeit						
		Präsentationsfähigkeit						
④	Notizen	...						

Anhang 5: Überblick Nutzwertanalyse

Wozu dient die Nutzwertanalyse?

Die Nutzwertanalyse ist eine **systematische und objektivierte Methode zur Auswahl und Bewertung von Handlungsalternativen**. Dadurch kann man:

- ➔ unter mehreren Alternativen auswählen.
- ➔ unterschiedliche Kriterien übersichtlich strukturieren.
- ➔ qualitative und quantitative Kriterien berücksichtigen.
- ➔ subjektive Wertvorstellungen teilweise objektivieren.
- ➔ Bewertungen und Auswahlentscheidungen transparenter machen.

Die Nutzwertanalyse arbeitet mit der **Gewichtung** und einer **Bewertung** der zur Entscheidung herangezogenen **Kriterien**. Für jede Lösung wird einer gesamter „**Nutzwert**“ errechnet. Dabei gilt: Je **höher** der Nutzwert ist, desto **besser** ist die Handlungsalternative zur Lösung eines Problems geeignet.

Wie geht die Nutzwertanalyse vor?

- Schritt 1: Liste alle relevanten Bewertungskriterien auf!
- Schritt 2: Gewichte die Bedeutung der relevanten Bewertungskriterien!
- Schritt 3: Bewerte alle Handlungsvarianten in Bezug auf die einzelnen Bewertungskriterien!
- Schritt 4: Multipliziere die Gewichte mit den einzelnen Bewertungen!
- Schritt 5: Addiere die gewichteten Noten zu einer Gesamtnote (= Nutzwert)!
- Schritt 6: Wähle die Variante(n) mit dem (den) höchsten Nutzwert(en) aus!

Beachte!

Die Nutzwertanalyse macht eine **Entscheidung transparenter**, denn: die Entscheidungskriterien und deren Gewichtung wird offengelegt. Aber: es handelt sich um **keine objektive Methode**, denn a) die **Auswahl** der **Entscheidungskriterien**, b) deren **Gewichtung** und c) die **Bewertung** der **einzelnen Handlungsalternativen** sind **subjektiver** Natur.

Zur Vertiefung (1): Instrumente der Personalauswahl (nach Phasen)

Instrumente der Personalauswahl

① Vorauswahl

Bewerbungs- Unterlagen

- Analyse Bewerbungsschreiben
- Zeugnisanalyse (Schul-, Praktikums-, Arbeitszeugnisse)

Mögliche weitere Instrumente

- Analyse Personalfragebogen o.ä.
- Auswertung Telefoninterview
- Auswertung Videointerview
- Graphologische/astrologische Gutachten
- Analyse Referenzen
- Lichtbildanalyse
- Auswertung Online-Tests
- Bewertung Arbeitsproben
- Analyse Online-Recherchen

② Endauswahl

Vorstellungsgespräch

- Kombination von:
- Freier oder (halb-)strukturierter Gesprächsform
 - Informationsinterview
 - Situatives Interview, biographisches, multimodales Interview
 - Einzel-, Jury, serielle Interviews
- und deren jeweilige Auswertung

Testverfahren

- Psychologische Tests
 - Leistungstests (inkl. kognitive Fähigkeitstests)
 - Intelligenztests
 - Interessentests
 - Motivationstests
 - Persönlichkeitstests
- Assessment-Center (Gruppen-, Einzelassessment) und deren jeweilige Auswertung

Weitere Instrumente

- Auswertung biographischer Fragebögen
- Bewertung neu erstellter Arbeitsproben
- Bewertung Probezeit
- Bewertung Praktikumszeit
- u.a.

Quelle: Berthel/Becker: Personal-Management, Schäffer-Poeschel, 12. Auflage 2022, S. 434

Zur Vertiefung (2): Fragerecht des Arbeitgebers

	Offenbarungspflicht des Bewerbers	Zulässige Frage und wahrheitsgemäße Beantwortung	Unzulässige Frage und „Lügerecht“
Wettbewerbsverbot	Ja	Soweit es sich auf die auszuübende Tätigkeit bezieht	Ja
Beruflicher Werdegang	Nein	Ja	Nein
Schwangerschaft	Nein	I.d.R. Nein <u>Ausnahme:</u> Bewerbung auf eine befristete Stelle, für die ein mutterschutzrechtliches Beschäftigungsverbot gilt	Ja Auch zulässig, wenn ein Bewerberin die vereinbarte unbefristete Tätigkeit wegen des Mutterschutzes zunächst nicht aufnehmen darf
Letztes Einkommen	Nein	Wenn bisheriges Einkommen Rückschlüsse auf Eignung für angestrebte Position zulässt	Wenn nicht aufschlussreich für die erforderliche Qualifikation
Vorstrafen	<u>Generell:</u> Nein <u>Ausnahme:</u> s. rechts	Soweit für die Stelle von Bedeutung, z.B. Eigentumsdelikte bei Kassierer, Verkehrsdelikte bei Fahrer	Ja , aber nur wenn Vorstrafe nicht mehr im polizeilichen Führungszeugnis vermerkt ist
Vermögensverhältnisse	Nein	Zulässig bei leitenden Angestellten, Inkassotätigen, Bankkassierern u.Ä.	Ja , wenn auf Ehepartner bezogen
Religiöse, weltanschauliche oder politische Überzeugungen, Zugehörigkeit zu Parteien	Nein	Ausnahmsweise konfessionelle Institutionen, religions- und parteigebundene Verlag bzw. Tendenzbetriebe	s. links
Gewerkschaftszugehörigkeit	Nein	Allenfalls wegen Tarifbindung oder betrieblichem Beitrags-einzug	
Heiratsabsichten	Nein	Nein	Ja
(Schwer-)Behinderung, chronische Krankheiten	Wenn der Bewerber erkennen muss, dass er wegen der Behinderung die vorgesehene Arbeit nicht leisten kann oder eine deswegen beschränkte Leistungsfähigkeit für die vorgesehene Arbeit von ausschlaggebender Bedeutung ist	Soweit für die Stelle von Bedeutung sowie wenn bei Stellenbesetzung Menschen mit Behinderung bei gleicher Eignung bevorzugt werden	Wenn kein Einfluss auf die vertragsgemäße Leistung

Quelle: Berthel/Becker: Personal-Management, Schäffer-Poeschel, 12. Auflage 2022, S. 515

	JA 	Mit Hilfe 	NEIN 
<u>Wie schätze ich mich selber ein?</u>			
Ich weiß, was zu meinen Bewerbungsunterlagen zählt.			
Ich weiß, was ich ein Bewerbungsschreiben aufbaue.			
Ich kenne den Unterschied zwischen einem einfachen und einem qualifizierten Zeugnis.			
Ich weiß, wie ein Vorstellungsgespräch abläuft.			
Ich weiß, wie ich mich auf ein Vorstellungsgespräch vorbereite.			
Ich kann die Punkte erläutern, auf die Personaler in einem Vorstellungsgespräch achten.			
Ich kann die Entscheidung für / gegen einen Bewerber anhand einer Nutzwertanalyse nachvollziehen.			
Außerdem habe ich in dieser Einheit gelernt:			

BUSINESS COMMUNICATION PRESENTATION (1)

Basics of Presentation

Basics

Presentations are not only encountered in academic work: be it a presentation in a seminar, a professor's lecture, a pitch in an advertising agency or even a report to superiors. **A presentation is an important part of almost all professional work** – it allows everyone to get the same level of information and present (partial) results. In the science is it one of the most means of ensuring exchange about research and presenting the results of examination and discussion other scientists. This is how science ensures the verifiability of research.

Target/Audience

Before you set out and present your research, you should first be clear about why you are actually doing it. Just because it is stipulated in your seminar description or the lecturer ask for it. Hopefully there should be more to it. Is it about informing your fellow students about a topic? Is it about presenting /introducing your research to other, who are unfamiliar with it? Or is it more about convincing a specialist audience that is deeply immersed in the subject of your arguments in order to start a discussion? **Possible targets** should therefore be taken into account during preparation and tailored to respective audience:

- ➔ Information/Overview
- ➔ Training / Advice
- ➔ Argumentation / Discussion
- ➔ Motivation / Progress
- ➔ Announcement / Advertisement

Style

Basically, there are **two poles in presentations** between which you can find your style. There are those who **speak freely** and there are those who **read**, and then there is the grey area in between. The two poles, however, are the easiest to describe. Maybe first of all: both styles are okay if they are used correctly and well prepared. **There is no right and wrong** here. And: both sides have advantages and disadvantages that need to be weighed up against each other. Most listeners will tell you that a free presentation is more pleasant for the same quality, but that is exactly the problem. A well-read presentation is better than a poorly but freely given one. So be aware of the advantages and disadvantages and weigh up what you can do better.

1. Speak freely

Anyone who has ever listened to TED-Talks (Technology Entertainment Design- Talks) should be aware of the advantages of this method. **When you speak freely, you appear more relaxed, more spontaneous and more active.** You can use the space more mobile and maintain contact with your audience much better: eye contact and addressing.

The disadvantages, however, are that the supposed **spontaneity comes with a lot of preparation**, because in order to speak freely you have to be very familiar with your topic. **Keywords** on note cards or inspiration such as slides can help you move along to memorized points. However, the effort involved in preparing a freely spoken presentation is significantly greater.

It is also important that your style becomes more colloquial and that when you speak freely you tend to digress more easily, get lost more quickly or lose the thread.

That's why you should have a **safety net**, such as cue cards or points at which you can easily get back into the lecture. And, very important: a free lecture takes longer, meaning you will be able to convey less content in the allotted time. And **the more complex your topic, the more difficult it will be to speak freely.**

2. Read aloud

The **advantages** of reading aloud lie in the preparation and the **security** that a finished text offers. You can **organize even** the most **complex structures** well in **advance and prepare them** so that they are understandable. A written manuscript also helps you **refine** your **formulations better**. But make sure that a lecture does not require the same language as an article. You write differently than you speak. You can check the presentation more easily in written form and find the right timing through rehearsals. There is also less risk of getting confused because there is a **clear framework**. However, there are also **disadvantages**: you will be looking at the piece of paper a lot, which makes eye contact with your audience more difficult. So make sure you take breaks from reading and look up regularly. Presentations read aloud tend to generate two problems, especially in terms of style: **“too much” text** – you shouldn’t go too fast when reading, otherwise listeners won’t be able to follow. And **“too complex”** – as I said, in order for your listeners to be able to follow a complex argument, simple and well-structured explanations are required. So do not overwhelm your listeners.

Tips

Some tips for presentation:

- ➔ Remember to adapt your style to the “spoken word”.
- ➔ Motivate your listeners as you begin by presenting them with something that will draw them into the lecture: a joke, a provocation, a good quote, an anecdote or a reference to something current, but be careful: don't forget etiquette and good style. And short and sweet – don't roll out the joke.
- ➔ If you mention the structure of your presentation, do so briefly and only in highlights. No excessive description of something that will be presented again in detail.
- ➔ Your argument in the main part must be as immediate and easy to understand as possible - so write short, crisp and powerful.
- ➔ In any case, your most important points should be included in the final part: summarize succinctly. What is it that you want listeners to take away? What were your most important findings.
- ➔ And this is also where it belongs if there are still points that need to be worked on further. You can provide an outlook or formulate a question that can be discussed immediately.
- ➔ Depending on the type/form of the presentation, this type of openness (i.e. providing an approach to discussion) is actually the express goal.

Question phase

And this is exactly where the presentation differs significantly from other forms of scientific work: in the question phase after the presentation. **After you have presented something, the audience will have the chance to comment on your presentation and ask you questions.** The aim of this phase is, on the one hand, to help you expand your topic and, on the other hand, to clarify questions and open points that have arisen in the audience.

It's not about showing off or reproaching you for all your mistakes. **Criticism and advice**, for example, are **intended to advance your own research**. Maybe there is a theory that you don't know yet but that fits well with your work.

Or have you not thought of a perspective yet? Questions and comments from the audience should help you **recognize the “black spots” in your perception**. Of course, they should also **clarify points** that the audience has **not yet understood**. Or **provide additions** that the audience still wants to hear.

When preparing for this phase, which many presenters view with concern, it is important to **consider in advance what gaps you have in the presentation** (and no presentation will be without gaps, that's the nature of things). The **better** you know your topic, the **more confidently** you can deal with the questions. For complex topics and questions, it can be advantageous to write them down and work through them gradually. It is also completely okay not to be able to answer a question.

You don't have to know or be able to respond to every aspect and every perspective. An answer like "That sounds like a good clue. I can't say anything at the moment, but I'll be happy to look into it in the future." It's completely okay.

Tips for the right presentation

Based on the discussion between the two science managers Dr. Friederike Schröder and Miriam Wolf, MA about "right" and "wrong" when presenting, you will find important tips below.

Frame and technology

- ➔ Who is the audience?
- ➔ What does the room look like?
- ➔ Is there a desk or a table? So: Am I standing or sitting?
- ➔ How formally do I have to present myself? Which clothing is the right one?
- ➔ Is there a computer and projector?
- ➔ Are there microphones?
- ➔ Do I need additional sound (e.g. for film clips)?
- ➔ Do I want to distribute handouts (before/after)?

Write

- ➔ 1.5 lines, 14 pt – 1 DIN A4 page corresponds to 2-3 minutes of reading or (for keywords)
- ➔ 3-4 minutes of speaking freely
- ➔ Print text on one side and add page numbers, do not staple
- ➔ Paragraphs provide structure for both writing and reading
- ➔ Underline key passages/keywords, but do so sparingly
- ➔ Insert stage directions (continue slides, mark number, etc.)
- ➔ Margins for notes or keywords (when speaking freely)
- ➔ Index cards as an alternative (handwritten, one-sided, numbered)
- ➔ Only one point per card, always write large enough, legibly!

Media usage

- ➔ Media: Presentation software (power point, Keynote, Prezi, Google Slides etc.), Internet, films/music, but also: overhead, whiteboard, flip chart, pin board
- ➔ Use media for supplementation/visualization
- ➔ Animation/show should not be distracting – “no fireworks!”
- ➔ Headlines and bullet points, no desert of text
- ➔ Definitely not just “reading” – slides and spoken text are always complementary, never a duplication!
- ➔ Test media and internet beforehand and clarify alternative options
- ➔ Bring special fonts and/or template styles/test beforehand/have alternative options
- ➔ Your own computer avoids porting problems, but is more complicated to connect

Present

- ➔ Pay attention to your voice, speak calmly, clearly and slowly
- ➔ Make eye contact, address the whole room
- ➔ Use your hands in a controlled manner, do not wave them around
- ➔ Avoid tics (pushing up your glasses, wiping your hair, turning up your nose...)
- ➔ Pay attention to your posture (upright back, chest out is better for your voice)
- ➔ Bring water for dry mouth (note: still water is better, otherwise *burp*)
- ➔ Don't forget to breathe

Question phase

- ➔ Write down questions, then “work through” them
- ➔ Think first, then answer calmly
- ➔ Even in the face of criticism, remain friendly, accept feedback (even if it doesn't “fit” or “correct”)
- ➔ Where necessary/possible, give answers and clarify things, otherwise live with disagreement
- ➔ Remain confident, even gaps are okay, just don't talk about it

Questionnaire

<u>How effective do you think you are as a presenter?</u>	YES	NO
<u>1</u> Before you actually planned a presentation would you decide on your basic objective(s)?	☐	☐
<u>2</u> Would you analyse your audience beforehand?	☐	☐
<u>3</u> Would your presentation include a preview and a review?	☐	☐
<u>4</u> Would you try to make your introduction and ending as sensational as possible?	☐	☐
<u>5</u> Would you make sure that your visual aids were clear, simple, easy to read and useful?	☐	☐
<u>6</u> Would you try and be as enthusiastic as possible?	☐	☐
<u>7</u> Would you rehearse thoroughly?	☐	☐
<u>8</u> Would you rely a great deal on your notes?	☐	☐
<u>9</u> Would your notes only contain key words or phrases?	☐	☐
<u>10</u> Would you check out the seating, AV equipment, lighting, etc. beforehand?	☐	☐
<u>11</u> Would you maintain eye-contact with your audience?	☐	☐
<u>12</u> Would you use your normal voice?	☐	☐
<u>13</u> Would you be aware of your own body language?	☐	☐
<u>14</u> Would you read directly from notes?	☐	☐
<u>15</u> Would you care about what clothes you had on?	☐	☐
<u>16</u> Would you use humour?	☐	☐
<u>17</u> Would you be worried if your audience looked bored?	☐	☐
<u>18</u> Would you be constantly worried about making mistakes?	☐	☐
<u>19</u> Would you be constantly worried about making mistakes?	☐	☐
<u>20</u> Would you feel that what you were saying was far more important than how you said it?	☐	☐

NOTE: Give one point for each question. At the end, count the point and look at the table below.

Note: 0 - 5 points	You may be better off sitting in the audience-
6 - 10 points	You should get a lot out of this unit.
11 - 15 points	You are obviously a good presenter.
16 - 20 points	We'd love to listen to you.

Structure of a presentation

How do you create an effective presentation outline?

Creating an **effective outline begins with** identifying your "common thread" - **the central theme or message** that runs through your entire presentation. First, define what you want to achieve and what the key message you want to convey is.

Then **break down this main topic into several subtopics or main points**. These main points are then broken down into sub-points that contain specific details or examples to support your main points. Make sure that **every point** and sub-point **contributes directly to** your **central theme** and strengthens the common thread of your presentation. Remember that a well-thought-out presentation outline will help not only you but also your audience to stay on top of things and keep the common thread in mind. Learn here how to create a well-structured presentation using the online whiteboard Coll-aboard.

Create the perfect outline for your presentation (step-by-step instructions)

Step 1: Identify your main topic

To start, you need a clear idea of the main topic of your presentation. What is the central idea or message you want to convey? This topic will form the basis of your outline and provide the context for everything else.

Step 2: Define your goal

What do you want to achieve with your presentation? Do you want to inform, convince, or call to action? Your objective will help you shape the content and tone of your presentation.

Step 3: Know your audience

To communicate effectively, you need to know who your audience is. What are their interests, needs and prior knowledge on the topic? This will help you craft your content and arguments in a way that appeals to and understands your audience.

Step 4: Structure your content

Now comes the actual part of the presentation outline. Break your main topic into smaller, manageable parts. This could be a division into introduction, main part and conclusion, or into more specific subtopics depending on your topic.

Step 5: Organize your points logically

Arrange your main and subtopics in a logical order. This could be a chronological order, an order of importance, or a problem-solution structure, depending on your topic and objective.

Step 6: Check and revise your outline

Look at your finished outline and make sure that it makes sense, is logical, and fits your main topic and objective. Revise the outline if necessary.

Step 7: Prepare for change

A good outline of presentation is flexible. Be prepared to change and adapt as conditions change, such as timing or audience feedback.

Each of these steps will help create a solid and effective outline for your presentation that conveys your message clearly and concisely.

The 3 core elements of a presentation: introduction, main part, conclusion

① The basis of every presentation: Introduction – what goes into it?

The introduction to your presentation is the stage on which you set the tone for everything else. Not only should it define the main topic of your presentation, but it should also arouse interest of your audience.

The introduction can also be divided into phases: a) getting attention, b) setting the scene and c) explaining the purpose.

a) Getting attention

This simply means letting people know you are ready to start. Phrases such as “Right then, everybody” are very useful here. There are, of course, numerous other techniques such as blowing into the microphone or dimming the lights.

b) Setting the scene

Here, it is important to either welcome the audience or thank them for inviting you. This is also an ideal opportunity to tell them about yourself and who you represent. You can also use flowery phrases such as “On behalf of I would like to take this opportunity of welcoming you all here this morning” etc. and/ or start with a powerful statement, an interesting statistic, or a provocative question to grab attention.

c) Explaining the purpose

It is a good idea to give your audience some idea of what you are going to be talking about. It is also polite to sequence (to put in order) the topic or matter you will be covering. Here, simple words or phrase such as “To start with, after this, next, then and finally” can make sure that you get your message across. Remember to make the goal of your presentation clear so your audience knows what to expect.

Exercise

Fill in the pace with an appropriate word or phrase from the list below:

Good afternoon, everyone. May I **1** this opportunity of **2** you all here today. My name is Peter MacBrown and work **3** Eurotop **4** a technical adviser. My main **5** is to explain our new product line to you. First, I shall say a few words about our existing products. **6** I will be looking at our two new models and **7**..... I will try and give you some information on our future plans. If you have any questions I shall be **8** to answer them later on. However, please feel free to interrupt me **9** any time.

1 make / take / fake

6 thereafter / then / therefore

2 thanking / spanking / welcoming

7 final / at last / lastly

3 at / as / for

8 not only delighted / only too delighted / not too pleased

4 at / in / as

9 in / on / at

5 object / objection / objective

Answer: **1** take **2** welcoming **3** for **4** as **5** objective **6** then **7** lastly **8** only too delighted **9** at

② The main part: How do you structure your arguments?

In the main part of your presentation, you go deeper into your topic. It is important to have a clear and logical structure here.

Then present the remaining points in an order that makes sense - this could be chronologically, in order of importance, or in a problem-solution structure. Each point should be supported with enough detail and examples to strengthen your argument.

There are, of course, many language points to consider but selected four which hopefully will be of help:

a) drawing attention, b) paragraphing and proceeding, c) digressing and d) justifying.

a) Drawing attention

Start with your strongest or most important point, in order to keep your audience attention.

If you want to make sure your point gets through, phrases such as *"I think it is very significant that ..."* can put extra emphasis on what you are saying. Emphasizing your words can also have the same effect. So can leaving a dramatic pause before or after a statement.

b) Paragraphing and proceeding

Then present the remaining points in order that makes sense – this could be chronologically, in order of importance, or in a problem-solution-structure. Each point should be supported with enough details and examples to strengthen your arguments. When listening to a presentation it is very helpful if the speaker moves clearly from one point to another. This is called paragraphing and proceeding. A particular point or matter can be brought to an end with phrases such as *"So much for ..."* or *"That is all I am going to say about ..."*. Signalling the start of another point can be achieved through the use of phrases like *"Now I would like to proceed by ..."* or *"Next, I would like to concentrate on ..."*.

c) Digressing

Digressing simply means leaving the point. And although there is nothing wrong with digressing (sometimes it can save a situation) it is a good idea to let the audience know about it. Phrases such as *"Let me digress for a moment"* give the audience adequate warning of a slight change in direction. Phrases such as *"To return to my original point"* or *"Allow me to get back to my main point"* actually allow you to get back to your main point.

d) Justifying

This simply refers to explaining the reason why. This actually comprises very simple words and phrases such as *"because, as there is, due to, owing to ... etc."* But despite their simplicity they are easy to mix up or use incorrectly.

Exercise

Fill in the blanks with the appropriate words taken from the list below. The result should be logical.

1 rumours in some European countries there has been some speculation. 2, the situation is a little unsteady at present. However, 3 the stability of the Euro. 4 wise investment, no long-term trend is forecast 5 no change whatsoever in Germ interest rates.

Select from: due to / that is why / so / as there was / a result of / thanks to

Answer: 1 Due to 2 So 3 thanks to 4 A result of 5 as there was

③ Conclusion – the final accent of your presentation

The end of your presentation is your last chance to leave a lasting impression. Summarize the main points you covered in your presentation and make sure your conclusion leads directly to your main topic and objective.

You can also make a strong closing statement, ask a provocative question, or add a call to action to give your audience something to think about or encourage them to interact. With a strong conclusion you ensure that your presentation and your message are remembered.

The conclusion loosely seems to comprise four elements: a) summarizing, b) final point, c) inviting questions and d) thanking the audience.

a) Summarizing

This is your last chance to get your points or information across. Here is a chance to repeat yourself if you wish. But it is also ideal phase to strengthen your argument. You can signal the phase with phrases such as *“Let me sum up by saying ...”* or *“To summarize ...”*.

b) Final point

Not everyone has a final point. Some speakers just fade away or stop suddenly. If you like the idea of a final point a strong final statement, a little anecdote or thought-provoking idea can often give your presentation that nice little finishing touch. If you do not like the idea why not finish with an earth-shattering statement like *“Well, I think that is just about all I have to say. So, ...”*.

c) Inviting questions

Asking for questions at the end of your presentation can be a risky but nevertheless necessary formality. Appropriate invitations range from the lengthy *“If you have any questions I will do my best to answer them”* to the good old-fashioned, short but sweet *“Any questions, please?”*

d) Thanking the audience

If there have been no questions, why not go straight into something like *“Thank you for listening to me”* or *“Thank you very much indeed for letting me have the opportunity of talking to you today”* or even *“Thank you very much”*.

If there have been questions but you think (hope)the last one has been asked, you can always finish by saying *“If there are no more questions, I think we should finish here.”* or *“No more questions?”* And then proceed to thank the audience as previously mentioned.

If there is no more time but it looks like there are still some questions left you can always invite people to discuss matters with you later. Suitable phrases include *“I am afraid we are out of time but, if you wish, we can continue the discussion later”*.

NOTICE: With a strong conclusion you ensure that your presentation and your message are remembered.

Fallsammlung Industrielle Geschäftsprozesse

Teil 5 (von 5): Absatz und Marketing

Ausgangssituation:

Sie sind Mitarbeiter/-in der Solomon AG, einem Unternehmen aus Duisburg, das sich auf die Herstellung und den Vertrieb von Spezialwerkzeugen für die den Biotechnologie-Bereich spezialisiert ist. Zu den Kunden der Solomon AG zählen auch zahlreiche Betriebe aus dem Raum Köln-Bonn-Düsseldorf.

Aufgabe 1

Für das 2025 soll der bundesweite Vertrieb über Außendienstmitarbeiter ausgebaut werden. Der Entscheidungsfindung liegen die folgenden Daten zugrunde:

Jahresumsatz des Kunden	Anzahl der Betriebe	Besuchszahl je Betrieb und Jahr
unter 250.000 €	750	2
zwischen 250.000 und 500.000 €	300	4
über 500.000 €	100	8

Hinweis: Ein Außendienstmitarbeiter kann pro Monat maximal 500 Besuche absolvieren! Zur Zeit sind 5 Außendienstmitarbeiter in der Solomon AG tätig.

Kosten für Handlungsreisende		Kosten für Handelsvertreter/innen	
Fixum pro Monat	4.000 €	Auslagenersatz	800 € je Monat und pauschal
sonstige Kosten je Monat	2.500 €	Provision	6 % vom Umsatz
Provision	2 % vom Umsatz		

- a Wie viele Außendienstmitarbeiter werden insgesamt benötigt?
- b Wie viele Außendienstmitarbeiter werden zusätzlich benötigt?
- c Warum plant die Solomon GmbH mit unterschiedlichen Besuchszahlen je Betrieb?
- d Der erwartete Umsatz pro Außendienstmitarbeiter wird mit 1,5 Mio. Euro veranschlagt. Ermitteln Sie die Jahreskosten für beide Absatzalternativen.
- e Berechnen Sie den Jahresumsatz, bei dem beide Absatzalternativen zu den gleichen Kosten führen.
- f Wie hoch sind die Kosten im Fall e?

Aufgabe 2

Das Unternehmen plant, das Absatzprogramm um das Werkzeug Solo ^{Plus} zu erweitern. Sie legen Ihrer Kalkulation folgende Daten zugrunde (alle Angaben pro Einheit):

Listeneinkaufspreis (brutto)	2.856,00 €	Bezugskosten	21,20 €
Lieferantenrabatt (ab 5 Stück)	15 %	Kundenskonto (14/30)	3 %
Lieferantenrabatt (ab 10 Stück)	20 %	Gewinnzuschlag	40 %
Handlungskostenzuschlagssatz ($\frac{1}{4}$ fix)	30 %	Kundenrabatt (ab 15 Stück)	10 %
Lieferantenskonto (10/30)	2 %	Vertriebsprovision (Ausland)	3 %

- Ermitteln Sie den Angebotspreis, der einem Kunden bei einer Absatzmenge von 15 Stück in Rechnung gestellt wird. Solo Plus soll zunächst nur im Inland abgesetzt werden. Verwenden Sie zur Lösung das Schema der Handelskalkulation.
- Ermitteln Sie den Kalkulationsfaktor, den Kalkulationszuschlag und die Handelsspanne.
- Die Verkaufsleiterin ist der Auffassung, dass der von Ihnen ermittelte Listenverkaufspreis (netto) am Markt nicht durchsetzbar ist. Ermitteln Sie anhand der gegebenen Kalkulationsgrößen die kurzfristige Preisuntergrenze.

Aufgabe 3

Für den indischen Markt werden für den Zeitraum 2025 - 2030 hohe jährliche Wachstumsraten für den Biotechnologie-Sektor prognostiziert. Die Solomon AG ist (über ihre Niederlassung in Bangalore) bereits auf dem indischen Markt vertreten. Sie sind in der Verkaufsabteilung (Ausland) beschäftigt und bearbeiten die Abwicklung eines Kundenauftrages; Kunde: Biotech India Pvt. Ltd (Sitz Pune). Der Kaufvertrag wurde bereits ausgehandelt, die Fakturierung erfolgt in INR (Indische Rupie) und soll über ein Dokumenten-Akkreditiv abgesichert werden. Die Lieferung erfolgt per Schiff von Rotterdam nach Mumbai. Sie sind auch für die Organisation des Transports zuständig.

- Nennen und erläutern Sie 4 Risiken, die Ihr Arbeitgeber durch Außenhandelsgeschäfte eingeht.
- Erläutern Sie 4 Vorteile der Abwicklung des Außenhandelsgeschäftes über ein bestätigtes Dokumenten-Akkreditiv.
- Die Rechnung (vom 20.08.2024) wurde über 12.500.000 INR (Indische Rupie) ausgestellt; sie ist am 18.10.2024 zur Zahlung fällig. Zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses lag der Wechselkurs INR zu Euro bei 1: 0,01073; zum Zeitpunkt der Zahlung bei 1 : 0,01094. Ermitteln Sie die Beträge in Euro zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses und der Zahlung; geben Sie auch den Differenzbetrag an. Geben Sie an, ob es sich beim Differenzbetrag um einen Wechselkursgewinn oder -verlust für die Solomon GmbH handelt.
- Nennen Sie 2 Möglichkeiten zur Absicherung des Wechselkursrisikos.
- Die Solomon AG möchte das Außenhandelsgeschäft gerne in Euro fakturieren. Nennen Sie 3 Vorteile der Fakturierung in Euro.

Aufgabe 4Situation:

Die Solomon AG möchte ihr Produktionsprogramm erweitern: um das Produkt Spezi³⁰⁰⁰. Sie erhalten den Auftrag, sich Gedanken über die Zielgruppen zu machen und die hierzu erforderlichen Kundendaten ermitteln.

- a** Für die Ermittlung des Kundenbedarfs kommen sowohl Primär- als auch Sekundärforschung in Betracht. Unterscheiden Sie die beiden Arten der Marktforschung und geben Sie eine begründete Entscheidung darüber ab, für welche Art der Marktforschung Sie sich entscheiden.
- b** Welche Methode wird der Primärforschung zugeordnet?
- | | | |
|---|--|--------------------------|
| 1 | Auswertung von Kundendaten | ☐ |
| 2 | Erhebung mithilfe von Fragebögen | ☐ |
| 3 | Veröffentlichung von Marktforschungsinstituten | ☐ |
| 4 | Ermittlung der Lagerbestandzahlen | ☐ |
| 5 | Prognose aufgrund von Forschungsergebnissen | ☐ |
- c** Viele Bestands- als auch Neukunden zeigen ein großes Interesse am neuen Artikel Spezi³⁰⁰⁰. Geben Sie 3 Tätigkeiten an, die jetzt erforderlich sind, um ein entsprechendes Angebot an Ihre Kunden verschicken zu können.
- d** Um das neue Produkt bei den Endverbraucher bekannt zu machen und Interesse an Spezi³⁰⁰⁰ zu wecken, soll eine Werbekampagne gestartet werden. Geben Sie 9 Faktoren an, die Sie bei der Aufstellung des dafür benötigten Werbeetats berücksichtigen müssen.
- e** Schlagen Sie 8 Faktoren vor, an denen sich die Solomon AG hinsichtlich der Preisfindung und -bestimmung grundsätzlich orientieren könnte.

Aufgabe 5

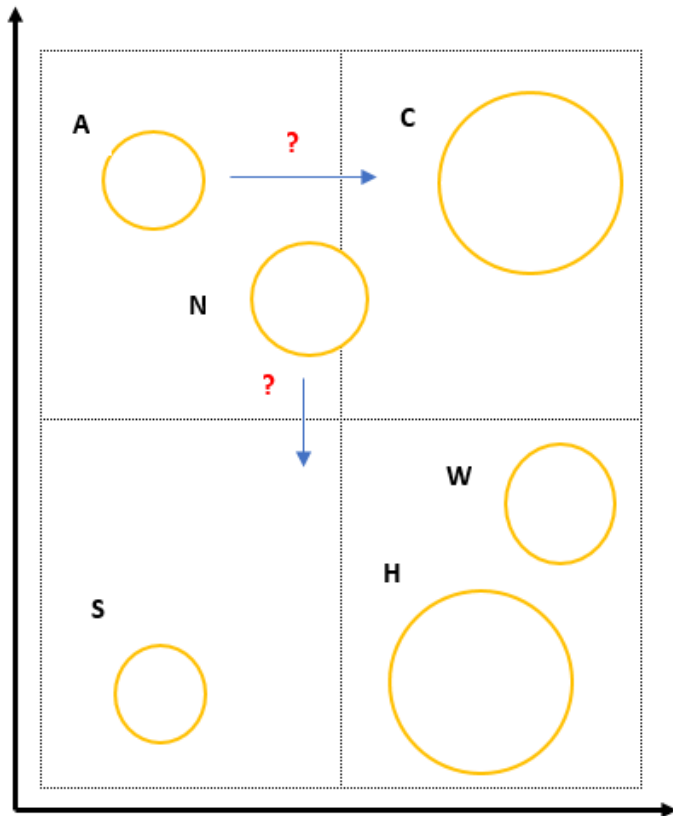
Situation:

In der heutigen Sitzung der Marketingverantwortlichen der Solomon AG geht es u.a. um die Analyse der Absatz- und Umsatzentwicklungen der 3 Produkte C (Ara ^{Profi}), H (Special ^{Starter}) und S (Tool ^{Profi}). Den Sitzungsteilnehmern liegen die folgenden Daten vor:

Absatz im Zeitraum	Daten- basis	C [in Stück]	H [in Stück]	S [in Stück]
1. Quartal 2021	Istwerte	130	110	264
2. Quartal 2022	Istwerte	150	225	274
3. Quartal 2022	Istwerte	220	315	304
4. Quartal 2022	Istwerte	260	390	316
1. Quartal 2022	Istwerte	356	430	320
2. Quartal 2022	Istwerte	368	445	330
3. Quartal 2022	Istwerte	372	454	353
4. Quartal 2022	Istwerte	404	471	357
1. Quartal 2023	Istwerte	450	512	412
2. Quartal 2023	Istwerte	455	524	428
3. Quartal 2023	Istwerte	445	568	368
4. Quartal 2023	Istwerte	450	586	372
1. Quartal 2024	Istwerte	544	594	344
2. Quartal 2024	Istwerte	552	592	318
3. Quartal 2024	Istwerte	560	588	286
4. Quartal 2024	Prognose	590	590	212

- a Benennen Sie die jeweilige Phase, in der sich die Produkte C und S befinden.
- b Geben Sie 3 Gründe, für die Entwicklung des Produktes H in 2023 und 2024 an.

- c Die Marketing-Leiterin schlägt vor, eine Portfolio-Analyse vorzunehmen. Sie wirft folgende Darstellung über einen Beamer an die Wand.



- (1) Beschriften Sie die Achsen und geben Sie die Fachbezeichnungen für die 4 Matrix-Felder an.
- (2) Erklären Sie den Sinn einer Portfolio-Analyse.
- (3) Formulieren Sie für das Produkt H eine sinnvolle Strategie und geben Sie an, was damit erreicht werden soll.
- (4) Was versteht man unter dem Marketing-Mix?
- (5) Schlagen Sie für das Produkt S insgesamt 8 geeignete Maßnahmen für das Marketing-Mix vor.
- (6) Für zukünftige Marketingentscheidungen schlagen Sie ein Benchmarking vor. Was versteht man darunter?
- (7) Geben Sie 4 Ziele an, die mit Benchmarking werden sollen.

Lösung Aufgabe 1

Teilaufgabe a

Es werden **8 Außendienstmitarbeiter** benötigt.

- ➔ Es fallen 4.00 Besuchstermine pro Jahr an ($= 750 \times 2 + 300 \times 4 + 100 \times 8$).
- ➔ Jeder Außendienstmitarbeiter kann pro Jahr 500 Besuchstermine pro Jahr wahrnehmen.
- ➔ Es werden also $4.000 : 500 = 8$ Außendienstmitarbeiter benötigt.

Teilaufgabe b

Es werden 8 Außendienstmitarbeiter benötigt, im Unternehmen sind bereits 5 Außendienstmitarbeiter tätig. Es werden also $8 - 5 = 3$ **Außendienstmitarbeiter zusätzlich** benötigt.

Teilaufgabe c

Die geplante Besuchshäufigkeit hängt vom jährlichen Umsatz eines Kunden ab. Je höher der Umsatz ist, desto wichtiger ist er für die Solomon GmbH. Umsatzstarke Kunden werden intensiver betreut, da sie einen wesentlichen Beitrag zum Gesamtumsatz der Solomon AG haben.

Teilaufgabe d

Die **Kosten** für den Handelsreisenden (K_{HR}) belaufen sich auf **108.000 €**.

$$\rightarrow K_{HR} = (4.000 \text{ €} + 2.500 \text{ €}) \times 12 + 2 \% \times 1.500.000 \text{ €} = 108.000 \text{ €}$$

Die **Kosten** für den Handelsvertreter (K_{HV}) belaufen sich auf **99.600 €**.

$$\rightarrow K_{HV} = 800 \text{ €} \times 12 + 6 \% \times 1.500.000 \text{ €} = 99.600 \text{ €}$$

Teilaufgabe e

Gesucht ist der **Break-Even-Umsatz** (BEU), d.h. der Umsatz (x), bei dem gilt: $K_{HV} = K_{HR}$, der BEU beläuft sich auf **1.710.000 € jährlich**. Berechnung:

$$\begin{array}{rcl} K_{HV} & = & K_{HR} \\ 9.600 \text{ €} + 6 \% \times x & = & 78.000 \text{ €} + 2 \% \times x \\ 4 \% \times x & = & 68.400 \text{ €} \\ x & = & 1.710.000 \text{ €} \end{array}$$

Teilaufgabe f

Die Kosten bei einem Jahresumsatz belaufen sich auf 112.200 €.

$$\rightarrow K_{HR} = 78.000 \text{ €} + 2 \% \times 1.710.000 \text{ €} = 112.200 \text{ €}$$

$$\rightarrow K_{HV} = 9.600 \text{ €} + 2 \% \times 1.710.000 \text{ €} = 112.200 \text{ €}$$

Lösung Aufgabe 2

Teilaufgabe a

Dem inländischen Kunden werden für 15 Stück **82.412,96 €** in Rechnung gestellt.

Kalkulation: Solo ^{Plus} (Absatzmenge = 15 Stück)			Anmerkungen
Listeneinkaufspreis (brutto)	42.840,00 €	→	2.856,00 € x 15
- 19 % Umsatzsteuer	6.840,00 €		
= Listeneinkaufspreis (netto)	36.000,00 €		
- Lieferantenrabatt 20%	8.568,00 €	→	Rabattstaffel beachten
= Zieleinkaufspreis	34.272,00 €		
- Lieferantenskonto 3%	1.028,16 €		
= Bareinkaufspreis	33.243,84 €		
+ Bezugskosten	318,00 €	→	21,20 € x 15 Stück
= Einstandspreis	33.561,84 €		
+ Handlungskosten 30%	10.068,55 €		
= Selbstkosten	43.630,39 €		
+ Gewinn 40%	17.452,16 €		
= Barverkaufspreis	61.082,55 €		
+ Kundenskonto 2%	1.246,58 €		
+ Verkaufsprovision 0%	- €	→	Im Inland fällt keine Verkaufsprovision an
= Zielverkaufspreis	62.329,13 €		
+ Kundenrabatt 10%	6.925,46 €		
= Listenverkaufspreis (netto)	69.254,59 €		
+ 19 % Umsatzsteuer	13.158,37 €		
= Angebotspreis	<u>82.412,96 €</u>	→	Der Angebotspreis beinhaltet auch die Umsatzsteuer

Teilaufgabe b

Vorbemerkung: Für die Berechnungen werden der Einstandspreis (EP) und der Listenverkaufspreis ohne Umsatzsteuer (LVP) benötigt. Die entsprechenden Werte sind für den **EP 2.237,46 €** (gerundet) bzw. den **LVP auf 4.616,97 €** für den LVP (gerundet). Mit EP und LVP lassen sich die 3 Kennzahlen ermitteln.

KF	=	LVP : EP	=	4.616,97 € : 2.237,46 €	=	2,0635
KZu	=	(LVP - EP) x 100 : LVP	=	2.379,51 € x 100 : 2.237,46 €	=	106,35 %
HSp	=	(LVP - EP) x 100 : EP	=	2.379,51 € x 100 : 4.616,97 €	=	51,54 %

Legende: KF = Kalkulationsfaktor, KZu = Kalkulationszuschlag, HSp = Handelsspanne

Teilaufgabe c

Die **kurzfristige Preisuntergrenze (PUG_K)** beträgt **2.237,46 €**.

Sie liegt dort, wo der Stückerlös genauso hoch ist wie die variablen Stückkosten. $\frac{1}{4}$ der Handlungskosten sind fix, d.h. $\frac{3}{4}$ sind variabel. **PUG_K** ermittelt sich aus der Summe aus **Einstandspreis** (immer variabel) zuzüglich den **variablen Handlungskosten** ($22,50 \% = \frac{3}{4} \times 30 \%$).

→ $PUG_K = 2.237,46 € \times 122,50 \% = 2.740,89 \%$.

Lösung Aufgabe 3

Teilaufgabe a

Nr. Erläuterung des Risikos

- ① **Transportrisiken:** Auf dem langen Transportweg von Deutschland nach Indien kann die Ware beschädigt werden, z.B. beim Umladen vom Lkw auf ein Schiff. Ein anderes Risiko ist, dass die Ware auf dem Transportweg gestohlen, gestört oder umgeleitet wird.
- ② **Rechtliche Risiken:** Im Ausland sind die dort geltenden Rechtsnormen zu beachten, z.B. im Hinblick auf Pflichten der Vertragspartner, zu beachtende Fristen oder auch des Gerichtsstandes.
- ③ **Politische Risiken:** Die Abwicklung eines Außenhandelsgeschäfts kann z.B. durch veränderte Importregelungen, kriegerische Auseinandersetzungen oder Streiks erschwert, stellenweise auch unmöglich gemacht werden.
- ④ **Zahlungsrisiken:** Falls ein Geschäft auf Ziel vorliegt, kann es vorkommen, dass der ausländische Kunde die Ware nicht bzw. mit großer Verspätung bezahlt. Dieses Risiko kann zum Teil durch ein Dokumenten-Akkreditiv abgedeckt werden.

Teilaufgabe b

Nr. Erläuterung des Vorteils

- ① Die **Solomon AG** führt den **Versand erst** durch, **wenn** die **Mitteilung über die Akkreditiveröffnung vorliegt**. Sie muss **nicht** in **Vorleistung** treten, d.h. es besteht **kein Zahlungsrisiko**.
- ② Der **indische Kunde** (Biotech India Pvt. Ltd) ist **für** die **Akkreditiveröffnung** bei seiner Bank **verantwortlich** und muss die entsprechenden Modalitäten der Abwicklung vornehmen.
- ③ **Durch** das **Akkreditiv erhält** die **Solomon AG** von der Akkreditivbank ein **Zahlungsversprechen**; damit wird das Risiko, dass die Ware nicht bezahlt wird, ausgeschlossen.
- ④ **Nach Vorlage** der vereinbarten **Dokumente wird** der **Solomon AG** der **Akkreditivbetrag** in voller Höhe **ausbezahlt**.

Teilaufgabe b

Es handelt sich um einen **Wechselkursgewinn** in Höhe von **2.625,00 €**, da der Rückzahlungsbetrag den Preis bei Vertragsabschluss um 2.625,00 € (= 136.750,00 € - 134.125,00 €) übersteigt, Berechnung:

1. Euro-Betrag bei **Vertragsabschluss**:

1 INR	=	0,01073 €
12.500.000 INR	=	134.125,00 €
2. Euro-Betrag bei **Zahlung**:

1 INR	=	0,01094 €
12.500.000 INR	=	136.750,00 €

Teilaufgabe c

Wechselkursrisiken können durch **Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäfte** abgesichert werden.

Teilaufgabe b

Nr. Vorteil

- ① Die Solomon AG kann mit einem **festen Betrag** kalkulieren.
- ② Die Solomon AG muss den **Rechnungsbetrag nicht** mehr in **andere Währungen umrechnen**.
- ③ Der Solomon AG entsteht **kein Kurverlust**, falls der Wechselkurs der INR fällt.

Lösung Aufgabe 4

Teilaufgabe a

- ➔ **Primärforschung** Im Rahmen der Primärforschung werden eigens für diesen Zweck neue Daten unmittelbar am Markt erhoben und ausgewertet; als Methoden kommen u.a. Befragung, Beobachtung und Experiment in Betracht.
- ➔ **Sekundärforschung** Im Rahmen der Sekundärforschung wird auf bereits vorhandenes Datenmaterial und dessen Auswertung zugegriffen; als Datenquellen kommen unternehmensinterne Daten (z.B. Umsatz- oder Absatzstatistik) sowie unternehmensexterne Daten (z.B. Marktforschungsinstitute) infrage.

Die Wahl fällt auf die **Primärforschung**, Begründung:

Das Produkt Spezi³⁰⁰⁰ ist ein **Produkt**, das **neu im Produktionsprogramm** ist. Daher sind noch keine produkt- bzw. kundenspezifischen Daten, die ausgewertet werden können, vorhanden.

Teilaufgabe b

Richtig ist die Methode **2**: durch die Erhebung von Fragebögen werden Daten erstmals und genau für den vorhergesehenen Zweck erhoben.

Teilaufgabe c

- ➔ Bonität prüfen,
- ➔ Lieferfähigkeit zum gewünschten Termin prüfen
- ➔ Angebotspreis prüfen

Teilaufgabe d

- ➔ Finanzsituation der Solomon AG
- ➔ Werbeziele
- ➔ Zielgruppe
- ➔ Werbemaßnahmen der Mitbewerber
- ➔ Geplante Werbemittel und Werbeträger
- ➔ Anzahl und Häufigkeiten der Werbemaßnahmen
- ➔ Werbegebiet
- ➔ Erfahrungen aus vergangenen Werbemaßnahmen
- ➔ **Zeitlicher Einsatz der Werbung**: prozyklische oder antizyklische Werbung

Teilaufgabe e

- ➔ Gesamte Branchenentwicklung
- ➔ Verhalten der Nachfrager
- ➔ Kaufkraft der Nachfrager
- ➔ Direkte Preiselastizität der Nachfrage
- ➔ Preise und Verhalten der Mitbewerber
- ➔ Eigene Ertragssituation
- ➔ Eigene Kostensituation
- ➔ Lieferungs- und Zahlungsbedingungen

Lösung Aufgabe 5

Teilaufgabe a

➔ Produkt C

Der Absatz steigt seit dem **1. Quartal 2021** ständig an. Das Produkt befindet sich in der **Wachstumsphase** bzw. am **Beginn der Reifephase** des Produkt-Lebenszyklus.

➔ Produkt S

Der Absatz fällt seit dem **3. Quartal 2023** ständig ab. Das Produkt befindet sich in der **Rückgangs-** bzw. Degenerationsphase.

Teilaufgabe b

Der Absatz stagniert seit 5 Quartalen und auch im 4. Quartal 2024 ist keine wesentliche Absatzsteigerung zu erwarten. Das könnte u.a. an den folgenden **Gründen** liegen:

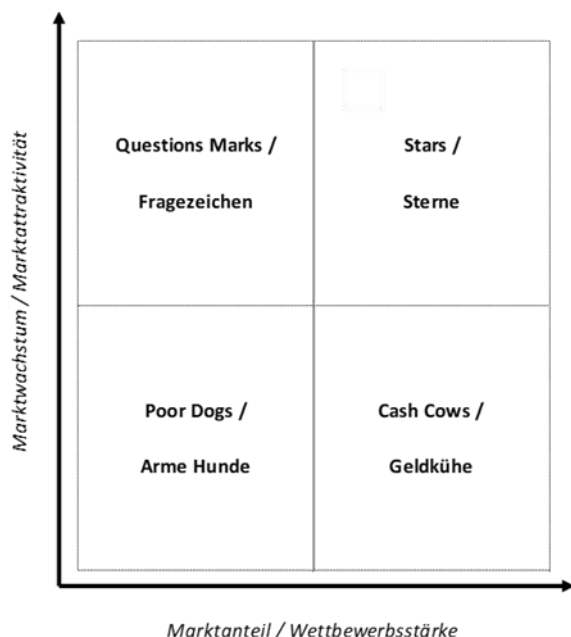
➔ Der **Absatz stagniert**, da das Marktpotenzial weitestgehend ausgeschöpft ist.

➔ Die **Nachfragestruktur** hat sich **verändert**; evtl. ist das Produktdesign nicht mehr zeitgemäß und wurde nicht weiterentwickelt.

➔ Es wird nur noch der **Ersatzbedarf befriedigt** und es fehlt an Neubedarf für das Produkt.

Teilaufgabe c

(1)



- (2) Eine Portfolio-Analyse gibt zunächst **Hinweise auf produktpolitische Entscheidungen**. Es wird übersichtlich dargestellt, welche Position die einzelnen Produkte im Markt einnehmen und wie attraktiv diese Märkte sind. Zusätzlich werden **Entscheidungen vorbereitet**, welche Produkte in welchem Ausmaß durch den Einsatz finanzieller Mittel weiter entwickelt werden können/sollen.
- (3) Das Produkt **H** zählt zu den **Cash Cows**. Aufgrund der Kreisgröße wird deutlich, dass es zu den **Hauptumsatzträgern** der Solomon AG zählt. Aus strategischer Sicht sollte die **Marktposition erhalten** bleiben. Zum einen müssten Potenziale zur **Rationalisierung von Prozessen** entwickelt werden, um Kosten zu senken und damit zu einer Verbesserung der Ergebnisposition beizutragen. Mit dem Halten der Marktposition können **zusätzliche finanzielle Mittel erwirtschaftet** werden. Diese könnten dazu dienen, neue Produkte zu entwickeln und/oder bestehende Produkte (z.B. A) besser im Markt zu etablieren.
- (4) Das **Marketing-Mix** setzt sich aus Entscheidungen in den Bereichen **Produkt-** bzw. Sortimentspolitik, **Preispolitik**, **Distributionspolitik** und **Kommunikationspolitik** zusammen.

(5) Maßnahmen der **Produktpolitik**:

- ➔ Produktelimination,
- ➔ Produktdifferenzierung.

Maßnahmen der **Preispolitik**:

- ➔ Preisbündelung mit anderen Produkten,
- ➔ Preisdifferenzierungen (zeitlich, räumlich, sachlich, persönlich).

Maßnahmen der **Distributionspolitik**:

- ➔ Direktverkauf über Online-Shop,
- ➔ Werksverkauf.

Maßnahmen der **Kommunikationspolitik**:

- ➔ Verstärkung der Werbung bei bestehenden Kunden,
- ➔ Maßnahmen der Verkaufsförderungen (bei Außendienstmitarbeitern und Händlern).

(6) Unter **Benchmarking** versteht man ein Marketinginstrument zur Steigerung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit. Dabei werden die eigenen Leistungen eines Unternehmen mit dem bzw. den der auf dem Vergleichsgebiet führenden Unternehmen verglichen. Diese Daten stellen Richtwerte bzw. Zielgrößen dar. Durch den Vergleich mit Spitzenunternehmen lassen sich die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens deutlicher erkennen und Ansatzpunkte zur Verbesserung der Situation entwickeln.

(7) Wesentliche **Ziele** des **Benchmarking** sind:

- ➔ Verbesserung der Zielsetzungen des Unternehmens,
- ➔ Gewinnung von Anschluss an Spitzenunternehmen,
- ➔ Entdeckung von Mängeln im Leistungspotenzial,
- ➔ Anregung für Verbesserung von Prozessen.



Oberlandesgericht Nürnberg

Bestpreis-Werbung darf Verbraucher über den Umfang der Preisermäßigung nicht im Unklaren lassen



Urteil: Das Oberlandesgericht Nürnberg hatte in der Berufungsinstanz über die Unterlassungsklage eines Verbraucherschutzverbandes gegen einen Lebensmittelhändler zu entscheiden. Der Senat gab der Klagepartei Recht und bestätigte damit das von der beklagten Partei angefochtene landgerichtliche Urteil.

Ausgangsfall: Der klagende Wettbewerbsverband wandte sich gegen die praktizierte „30-Tage-Bestpreis“-Werbung eines Lebensmitteldiscounters. In dessen Werbeprospekt bewarb dieser ein Lebensmittel mit einem prozentualen Preisvorteil von „-36 %“. Darunter standen der derzeit für das Produkt verlangte Rabattpreis von „4,44 €“ und der als durchgestrichen gekennzeichnete zuvor verlangte Preis für das Produkt von „6,99 €“. **Hinter der Preisangabe von „6,99 €“ befand sich eine hochgestellte Fußnote 1, die auf folgenden Fußnotentext verwies: „bisheriger 30-Tage-Bestpreis, außer (beworbenes Produkt)“.** Das beworbene Produkt war in der Vorwoche für 6,99 € und zwei Wochen zuvor bereits für 4,44 € erhältlich.

Urteilsbegründung: Das OLG sah in dieser Kombination der Preisinformation eine irreführende Werbung. Für den Käufer werde bei dieser Darstellung aus der Werbeanzeige nicht hinreichend klar, dass sich die dargestellte Preisermäßigung auf den niedrigsten Preis der letzten 30 Tage bezieht. Zu dieser Preisinformation ist der Händler jedoch nach einer seit 2022 geltenden Vorschrift in der Preisangabenverordnung verpflichtet. Der Senat des Oberlandesgerichts entschied nun, dass der Verbraucher aufgrund dieser Vorschrift den niedrigsten Preis, den der Händler innerhalb der letzten 30 Tage vor der Preisermäßigung angewendet hatte, anhand der konkreten Angaben in der Werbung leicht ermitteln können muss. **Zwar darf ein Händler die Preisermäßigung für Produkte zu Werbezwecken nutzen. Die Grenze des Zulässigen ist jedoch überschritten, wenn der Verbraucher aufgrund einer missverständlichen oder mit einer Kombination von mehrdeutigen oder unklaren Preisinformationen überfrachteten Darstellung über den tatsächlichen Umfang des Preisnachlasses im Unklaren gelassen wird.** Gibt ein Verkäufer in einer Produktwerbung weitere Preise zu der beworbenen Ware an, muss die Werbeanzeige derart gestaltet sein, dass klar und eindeutig ist, dass sich die Preisermäßigung auf den niedrigsten Preis der letzten 30 Tage bezieht. Die hinreichend klare Angabe dieses „Bestpreises“ stellt für den Verbraucher bei seiner Kaufentscheidung eine wichtige Orientierungshilfe dar, um die dargestellte Preisermäßigung würdigen zu können. Das Urteil ist noch nicht rechtskräftig. Das OLG hat die Revision zum BGH zugelassen.

Urteil vom 24.09.2024 – 3 U 460/24 UWG –



Landgericht Frankenthal (Pfalz)

Bei Rückstand von Wohnungsmiete: Nachträgliche Zahlung steht Räumung nicht zwingend entgegen



Urteil: Wird einem Wohnungsmieter fristgerecht gekündigt, weil dieser mit der Mietzahlung in Rückstand geraten ist, so lässt sich diese Kündigung nicht ohne Weiteres dadurch aus der Welt schaffen, dass der Mietrückstand nachträglich noch ausgeglichen wird. Das hat das Landgericht Frankenthal entschieden. Die Richter haben die Mieterin zum Auszug aus der Wohnung verpflichtet, obwohl sie im laufenden Räumungsverfahren die offenen Mieten noch ausgeglichen hatte.

Ausgangsfall: Im konkreten Fall klagten die Vermieter zunächst vor dem AG Grünstadt gegen ihre Mieterin auf Räumung der Mietwohnung. Vorausgegangen war eine Kündigung, die sie zur Sicherheit zweifach erklärt hatten: zum einen fristlos - aus wichtigem Grund -, zusätzlich aber auch fristgerecht wegen Verletzung vertraglichen Zahlungspflicht. Beide Kündigungen begründeten die Vermieter unter anderem damit, dass zwei Monatsmieten nicht bezahlt wurden. Die Mieterin bestritt dies nicht und zahlte die beiden offenen Mieten schließlich während des laufenden Gerichtsverfahrens vollständig. Sie berief sich nunmehr darauf, dass die Kündigung infolge der Zahlung unwirksam geworden sei. Das AG folgte dem nicht und verurteilte die Mieterin zur Räumung der Mietwohnung.

Urteilsbegründung: .Die dagegen gerichtete Berufung zum LG hatte keinen Erfolg. Die Kammer bestätigte, dass die Kündigung wegen der rückständigen Mieten zu Recht erfolgt sei. **Im Zeitpunkt der Kündigung sei die Mieterin nämlich mit zwei Monatsmieten im Rückstand gewesen und nur darauf komme es hier an. Die gesetzliche Regelung, wonach ein Mietrückstand nachträglich ausgeglichen werden und die Kündigung dadurch möglicherweise beseitigen könne, gelte in dieser Form nur für die fristlose Kündigung aus wichtigem Grund. Hier hatten die Vermieter daneben sicherheitshalber aber auch noch fristgerecht gekündigt.** Eine solche "ordentliche" Kündigung werde durch die nachträgliche Zahlung der Mieten nicht ohne weiteres unwirksam. Bei einer fristgerechten Kündigung sei lediglich zu prüfen, ob es unter dem Gesichtspunkt von Treu und Glauben für die Vermieterseite zumutbar sei, auf die Räumung zu verzichten, nachdem keine Rückstände mehr bestehen. Dafür sah die Kammer hier aber keine Anhaltspunkte. Das Urteil ist rechtskräftig.

Urteil vom 01.03.2024 – 2 S 118/23 –



Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg

Klage einer Arbeitnehmerin auf höheres Arbeitsentgelt wegen
Ungleichbehandlung erfolgreich



Urteil: Das Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg hat der Angestellten eines im Großraum Stuttgart ansässigen Unternehmens die von ihr unter Berufung auf das Entgelttransparenzgesetz (EntgTranspG) sowie den Gleichbehandlungsgrundsatz eingeklagte höhere Vergütung für die Jahre 2018 bis 2022 teilweise zugesprochen.

Sachverhalt: Im hier vorliegenden Fall lag das individuelle Entgelt der Klägerin sowohl unterhalb des Medianentgelts der weiblichen Vergleichsgruppe als auch unterhalb des Medianentgelts der männlichen Vergleichsgruppe der dritten Führungsebene. Die Klägerin begehrte mit ihrer Klage primär die Differenz ihrer individuellen Vergütung zum Entgelt eines von ihr namentlich benannten männlichen Vergleichskollegen bzw. des weltweit bestbezahlten Kollegen der dritten Führungsebene, hilfsweise die Differenz ihrer individuellen Vergütung zum Medianentgelt der männlichen Vergleichsgruppe. **Insgesamt klagte sie auf rund 420.000 EUR brutto für fünf Jahre und berief sich auf das Entgelttransparenzgesetz (EntgTranspG) sowie den Gleichbehandlungsgrundsatz.**

Urteilsbegründung. Nach § 3 Abs. 1 EntgTranspG ist bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit eine unmittelbare oder mittelbare Benachteiligung wegen des Geschlechts im Hinblick auf sämtliche Entgeltbestandteile und Entgeltbedingungen verboten. Zudem ist dieses Verbot in § 7 EntgTranspG niedergelegt, wonach für gleiche oder für gleichwertige Arbeit nicht wegen des Geschlechts der oder des Beschäftigten ein geringeres Entgelt vereinbart oder gezahlt werden darf als bei einer oder einem Beschäftigten des anderen Geschlechts. Hintergrund des EntgTranspG sind Bestimmungen aus dem Recht der Europäischen Union. Zudem gebietet der arbeitsrechtliche Gleichbehandlungsgrundsatz dem Arbeitgeber, Arbeitnehmer oder Gruppen von Arbeitnehmern, die sich in gleicher oder vergleichbarer Lage befinden, gleich zu behandeln. **Das LAG sah nach tatrichterlicher Gesamtwürdigung aller Umstände vorliegend indes lediglich ein hinreichendes Indiz für eine geschlechtsbezogene Benachteiligung in Höhe der Differenz des männlichen zum weiblichen Medianentgelt.** Da im vorliegenden Fall feststand, dass die Vergütung des zum Vergleich herangezogenen Kollegen oberhalb des Medianentgelts der männlichen Vergleichsgruppe und die Vergütung der Klägerin zudem unterhalb des von der Beklagten konkret bezifferten Medianentgelts der weiblichen Vergleichsgruppe lag, bestand keine hinreichende Kausalitätsvermutung dahingehend, dass die volle Differenz des individuellen Gehalts der Klägerin zum Gehalt des namentlich benannten männlichen Kollegen bzw. dem Median der männlichen Vergleichsgruppe auf einer geschlechtsbedingten Benachteiligung beruhte. **Einen Anspruch auf Anpassung "nach ganz oben" konnte die Klägerin nach Ansicht des LAG auch nicht auf den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz stützen. Der Gleichbehandlungsgrundsatz ist laut LAG bei Differenzierungen innerhalb der begünstigten Gruppe auf den Durchschnittswert gerichtet.** Vorliegend gelang es der Beklagten schließlich nicht, eine Rechtfertigung der danach verbleibenden Ungleichbehandlung etwa anhand der Kriterien „Berufserfahrung“, „Betriebszugehörigkeit“ oder „Arbeitsqualität“ konkret darzulegen. Das AG hat die Revision zum BGH wegen grundsätzlicher Bedeutung der Sache für beide Parteien zugelassen.

Urteil vom 01.10.2024 -2 Sa 14/24 –

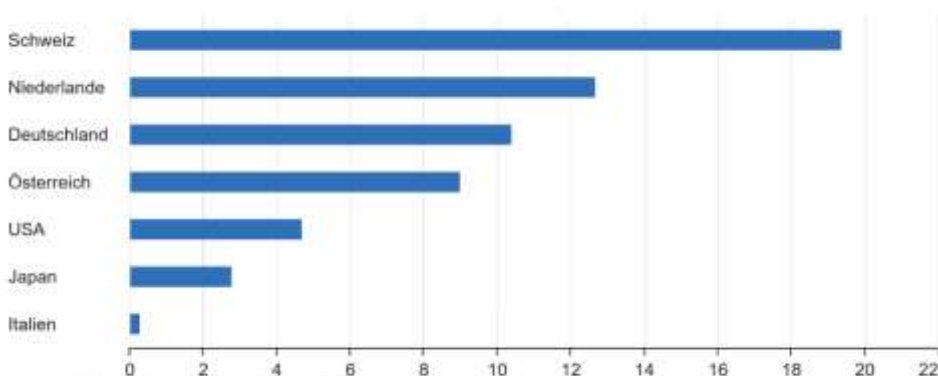
Zum Nachdenken – Zur Motivation

Zahl der Woche: Sparquote in Deutschland im internationalen Vergleich mit 10,4 % überdurchschnittlich

Quelle: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2024/PD24_44_p002.html

Sparen privater Haushalte in ausgewählten Ländern 2023

Anteil am verfügbaren Einkommen in %



Quelle: VGR für Deutschland, ansonsten OECD.

© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2024

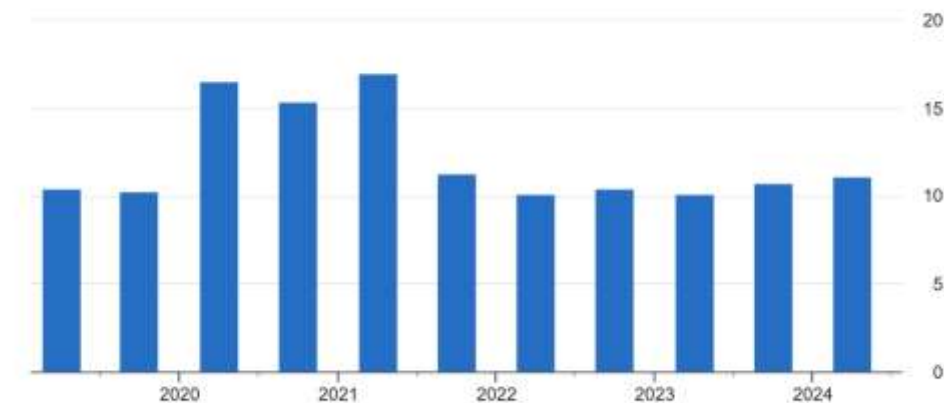
WIESBADEN – Die privaten Haushalte in Deutschland haben 10,4 % ihres Einkommens im Jahr 2023 gespart – eine hohe Quote im Vergleich zu anderen Industriestaaten. So haben nach Angaben der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) die privaten Haushalte in Italien mit 0,3 %, in Japan mit 2,8 % und in den USA mit 4,7 % im letzten Jahr deutlich ge-

ringere Anteile ihres verfügbaren Einkommens auf die Seite gelegt. Wie das Statistische Bundesamt (Destatis) anlässlich des 100. Weltspartages am 31. Oktober mitteilt, wiesen nur wenige Staaten höhere Sparquoten als in Deutschland auf, dazu gehörten die Schweiz mit 19,4 % und auch die Niederlande mit 12,7 %.

Aktuell liegt die Sparquote in Deutschland für das erste Halbjahr 2024 saisonbereinigt bei 11,1 % und damit

Saisonbereinigte Sparquote privater Haushalte in Deutschland

Anteil am verfügbaren Einkommen in %



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2024

1,0 Prozentpunkt über dem Niveau des entsprechenden Vorjahreszeitraums. In den Jahren der Covid-19-Pandemie 2020 und 2021 konsumierten die Menschen deutlich weniger als gewöhnlich. Damals war die Sparquote um bis zu sechs Prozentpunkte höher. Eine Sparquote von 11,1 % bedeutet, dass die privaten Haushalte je 100 Euro verfügbarem Einkommen im Durchschnitt

11,10 Euro sparten. Monatlich entspricht dies einem Betrag von durchschnittlich 280 Euro je Einwohnerin und Einwohner. Dieser Durchschnittswert lässt aber keine Rückschlüsse auf einzelne Haushalte zu. Abhängig von Einkommenshöhe, Lebenslage und Sparneigung gibt es sehr deutliche Unterschiede. Während einige Haushalte viel Geld auf die Seite legen können, bleibt bei anderen am Ende des Monats wenig oder nichts übrig. Aus den hier zugrundeliegenden makroökonomischen Daten aus den Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen kann nur das gesamtwirtschaftliche Sparvolumen der privaten Haushalte ermittelt und ein Durchschnittswert bestimmt werden. Das gesamtwirtschaftliche Sparvolumen belief sich in den ersten sechs Monaten des Jahres 2024 saisonbereinigt auf 142 Milliarden Euro nach Abzug von Abschreibungen wie zum Beispiel auf selbstgenutzte oder vermietete Wohnungen.

Öffentlicher Schuldenstand im Euroraum bei 88,1 % des BIP

Quelle: <https://ec.europa.eu/eurostat/de/web/products-euro-indicators/w/2-22102024-bp>

Am Ende des zweiten Quartals 2024 lag der Bruttoschuldenstand des Staatssektors im Verhältnis zum BIP im Euroraum (ER20) bei 88,1%, im Vergleich zu 87,8% am Ende des ersten Quartals 2024. In der EU stieg die Quote ebenfalls von 81,3% auf 81,5%. Im Vergleich zum zweiten Quartal 2023 verringerte sich der öffentliche Schuldenstand im Verhältnis zum BIP sowohl im Euroraum (von 88,8% auf 88,1%) als auch in der EU (von 81,9% auf 81,5%). Am Ende des zweiten Quartals 2024 setzten sich die Staatsschulden wie folgt zusammen: Schuldverschreibungen machten 84,0% im Euroraum und 83,6% in der EU aus, Kredite machten 13,4% im Euroraum und 13,9% in der EU aus, Bargeld und Einlagen machten sowohl im Euroraum als auch in der EU 2,5% aus. Aufgrund der Beteiligung der EU-Regierungen an der Kreditvergabe für einige Mitgliedstaaten werden ebenfalls vierteljährliche Daten zu zwischenstaatlichen Krediten veröffentlicht. Der Anteil der zwischenstaatlichen Kredite als Prozentsatz des BIP belief sich am Ende des zweiten Quartals 2024 für den Euroraum auf 1,5% und für die EU auf 1,3%.

		2023Q2	2024Q1 ^P	2024Q2 ^P
Euroraum				
Bruttoschuldenstand des Staates	(Millionen Euro)	12 623 935	12 936 978	13 095 638
	(% des BIP)	88,8	87,8	88,1
davon: Bargeld und Einlagen	(Millionen Euro)	350 738	334 469	333 618
	(% des gesamten Schuldenstands)	2,8	2,6	2,5
Schuldverschreibungen	(Millionen Euro)	10 514 180	10 838 270	11 004 212
	(% des gesamten Schuldenstands)	83,3	83,8	84,0
Kredite	(Millionen Euro)	1 759 019	1 764 240	1 757 808
	(% des gesamten Schuldenstands)	13,9	13,6	13,4
Anmerkung: Zwischenstaatliche Kreditvergabe	(Millionen Euro)	230 553	223 891	224 233
	(% des BIP)	1,6	1,5	1,5
EU				
Bruttoschuldenstand des Staates	(Millionen Euro)	13 712 980	14 113 267	14 300 832
	(% des BIP)	81,9	81,3	81,5
davon: Bargeld und Einlagen	(Millionen Euro)	373 561	358 321	358 254
	(% des gesamten Schuldenstands)	2,7	2,5	2,5
Schuldverschreibungen	(Millionen Euro)	11 376 101	11 766 712	11 951 823
	(% des gesamten Schuldenstands)	83,0	83,4	83,6
Kredite	(Millionen Euro)	1 963 320	1 988 236	1 990 755
	(% des gesamten Schuldenstands)	14,3	14,1	13,9
Anmerkung: Zwischenstaatliche Kreditvergabe	(Millionen Euro)	230 553	223 891	224 233
	(% des BIP)	1,4	1,3	1,3

^P Vorläufige Daten

Rundungsbedingte Abweichungen möglich.

eurostat 

Denn eins ist gewiss - die Prüfung kommt bestimmt

Kostenrechnung im Einzelhandel

Sachverhalt



Frauke Müller hat 2022 erfolgreich ihre Ausbildung zur Sport- und Fitnesskauffrau abgeschlossen. Ein Jahr später hat sie gemeinsam mit ihrem Freund, einem Steuerfachangestellten, ein größeres Sportgeschäft in Dresden übernommen. In ihrem Geschäft werden die Warengruppen Sportbekleidung, Sportgeräte sowie Sportschuhe verkauft.

Aufgabe 1

Frau Müller möchte ihren Gewinn steigern. In einem Seminar bei der örtlichen IHK hat sie das Seminar „Erfolgreiche Unternehmensführung in Krisenzeiten“ besucht. Die Dozentin ist dabei auch auf das Thema Deckungsbeiträge eingegangen. Frauke möchte das Instrument Deckungsbeitragsrechnung gleich in die Praxis umsetzen. Sie hat sich für das Golfset Starter ^{Inno} die notwendigen Informationen besorgt.

Bruttoverkaufspreis	999,60 €
Einstandspreis	520,00 €
(sonstige) variable Kosten	40,00 €

Ermitteln Sie den Stückdeckungsbeitrag.

Aufgabe 2

Frau Müller möchte eine Aktion starten und überlegt, das Golfset Starter Inno in die Aktion aufzunehmen. Ermitteln Sie die kurzfristige Preisuntergrenze.

Aufgabe 3

Frau Müller würde gerne das Golfset dauerhaft zum Aktionspreis anbieten. Sie erhofft sich dadurch, Golfinteressenten dauerhaft als Kunden zu gewinnen und halten zu können.

Wie beurteilen Sie den Plan von Frau Müller?

Aufgabe 4

Unterscheiden Sie – unter Verwendung von je Beispielen – zwischen fixen und variablen Kosten.

Aufgabe 5

Wie hoch ist der Betriebserfolg für das Golfset Starter ^{Inno}, wenn mit stückfixen Kosten von 60,00 € pro Golfset gerechnet werden muss?

Aufgabe 6

Was versteht man unter einer Mischkalkulation?

Aufgabe 7

Der Freund von Frau Müller hat für sie eine kurzfristige Erfolgsrechnung (KER) erstellt.

Kurzfristige Erfolgsrechnung				
	Monatswerte		Aufgelaufene Werte	
	Okt. 24	Okt. 23	Jan. - Okt. 24	Jan. - Okt. 23
① Umsatz netto	57.550 €	62.250 €	537.900 €	603.900 €
② Wareneinsatz	33.000 €	33.500 €	316.670 €	324.350 €
③ Rohgewinn	24.550 €	28.750 €	221.230 €	279.550 €
④ Handelsspanne	42,66%	46,18%	41,13%	46,29%
⑤ Lagerumschlag	1,7	1,8	1,3	1,9

- 1 Erläutern Sie, warum eine KER erstellt wird.
- 2 Definieren Sie die Begriffe ② bis ④.
- 3 Analysieren Sie das Ergebnis der KER und stellen Sie drei Faktoren heraus, die Ihnen dabei auffallen.
- 4 Wie errechnet sich die Handelsspanne anhand der von Januar - Oktober 2024 aufgelaufenen Werte?

Aufgabe 8

Für 2023 liegen Ihnen die folgenden Zahlen für die drei Warengruppen (WG1 = Sportgeräte, WG2 = Sportbekleidung und WG3 = Sportschuhe) vor.

Auswertung für Geschäftsjahr 2023				
	WG 1	WG 2	WG 3	
① Umsatz	410.000 €	545.000 €	345.000 €	
② Anzahl Mitarbeiter	10	6	4	
③ Anzahl Kunden	950	360	1100	
④ Abteilungsgröße	310 qm	290 qm	300 qm	

- 1 Berechnen Sie für jede Warengruppe und für den Gesamtbetrieb
 - den Ø Umsatz je Kunden,
 - den Ø Umsatz je Mitarbeiter
 - den Ø Umsatz je qm Verkaufsfläche.
- 2 Der geplante Umsatz je Mitarbeiter wurde mit 72.000,00 € veranschlagt.
Um wie viel Prozent weicht der tatsächliche Umsatz je Mitarbeiter vom geplanten Umsatz ab? Erläutern Sie zwei Gründe für die Abweichung.
- 3 Die Geschäftsleitung bezahlt den Mitarbeitern eine Umsatzprovision von 1,5 %.
Wie hoch wäre die Umsatzprovision (in Euro), wenn der geplante Umsatz erreicht werden würde?

Lösung Aufgabe 1

Der **(Stück-) Deckungsbeitrag** beträgt **280,00 €**; er ergibt sich durch Abzug der variablen Kosten (Einstandspreis + sonstige variable Kosten) vom Nettoverkaufspreis.

Daten für das Golfset Starter ^{Inno}	
Bruttoverkaufspreis	999,60 €
- Umsatzsteuer (19%)	159,60 €
= Nettoverkaufspreis	840,00 €
- Einstandspreis	520,00 €
- (sonstige) variable Kosten	40,00 €
= (Stück-) Deckungsbeitrag	<u>280,00 €</u>

Lösung Aufgabe 2

Die **kurzfristige Preisuntergrenze** liegt bei **560,00 €**; Begründung:

Die kurzfristige Preisuntergrenze liegt bei einem (Stück-) Deckungsbeitrag von 0,00 €, d.h. dort, wo der Nettoverkaufspreis genauso hoch ist wie die variablen. Die variablen Kosten betragen 560,00 €, sie setzen sich aus dem Einstandspreis und den (sonstigen) variablen Kosten zusammen.

Lösung Aufgabe 3

Bei der **kurzfristigen Preisuntergrenze** werden **weder** die **Fixkosten** noch ein **Gewinn berücksichtigt**. Falls das Unternehmen sich auf Dauer an der kurzfristigen Preisuntergrenze orientiert, deckt es noch nicht einmal die Fixkosten. Das Absenken des Verkaufspreises auf die kurzfristige Preisuntergrenze macht nur dann Sinn, wenn

- es sich um zeitlich begrenztes Sonderangebot handelt oder
- ein anderer Artikel im Rahmen der Mischkalkulation Ausgleichsträger ist.

Lösung Aufgabe 4

Fixe Kosten bleiben über einen längeren Zeitraum konstant (z.B. vertraglich festgelegte Mieten und Gehälter, Abschreibungen: sie sind vom Umfang des getätigten Absatzes unabhängig.

Variable Kosten ändern sich in Abhängigkeit vom getätigten Absatz (z.B. Wareneinsatz, Versandkosten); d.h., sie steigen mit zunehmender Verkauf und sinken mit abnehmendem Verkauf (

Lösung Aufgabe 5

Der **Betriebserfolg** (hier: Gewinn) beträgt **220,00 €**; er ergibt sich durch Abzug der stückfixen Kosten vom (Stück-) Deckungsbeitrag.

Daten für das Golfset Starter ^{Inno}	
(Stück-) Deckungsbeitrag	280,00 €
- stückfixe Kosten	60,00 €
= Betriebsgewinn	<u>220,00 €</u>

Lösung Aufgabe 6

Bei einer **Mischkalkulation** werden Warengruppen / Artikel mit unterschiedlich hohen Zuschlägen kalkuliert. Warengruppen / Artikel, die besonders niedrig kalkuliert werden, nennt man **Ausgleichnehmer**. **Ausgleichsgeber** werden hoch kalkuliert.

Lösungen Aufgabe 7

Teilaufgabe 1:

Die kurzfristige Erfolgsrechnung (KER) ist ein **Instrument** der **Erfolgskontrolle** in Einzelhandelsbetrieben; sie erfolgt entweder für Warengruppen (**artikelgruppengenau**) oder einzelne Artikel (**artikelgenau**). Sie stellt eine wichtige Grundlage für waren- und lagerwirtschaftliche Auswertungen. **Wichtige Größen**, wie z.B. Umsatz, Rohgewinn, Kalkulationsfaktor, Handelsspanne, Lagerbestand, Lagerumschlag) werden ständig beobachtet und analysiert. Durch **Vergleich** mit **Vorjahreswerten** oder **Planwerten** erhält die Unternehmensführung kurzfristig **Informationen** und **Kennzahlen**, und kann so auf **wichtige Veränderungen** schnell reagieren.

Teilaufgabe 2:

Wareneinsatz: Wert der verkauften Waren, bewertet zum Einstandspreis.

Rohgewinn: Differenz zwischen Umsatz netto und Wareneinsatz

Handelsspanne: $(\text{Rohgewinn} \times 100) : \text{Umsatz netto}$

Teilaufgabe 3:

Mögliche Antworten:

- Der **Rohgewinn** ist 2024 zurückgegangen. Dies liegt an den gesunkenen Umsatzzahlen, weniger am Wareneinsatz. Evtl. steht das Unternehmen unter Preisdruck resp. Wettbewerbsdruck.
- Die **Handelsspanne** ist (im aufgelaufenen Zeitraum von Jan. - Okt. 2024) gegenüber dem Vorjahreszeitraum gesunken; aber: im Oktober 2024 ist eine Tendenz zur Besserung zu sehen.
- Die **Lagerumschlagshäufigkeit** (im aufgelaufenen Zeitraum von Jan. - Okt. 2024) gegenüber dem Vorjahreszeitraum gesunken; aber: im Oktober 2024 ist eine Tendenz zur Besserung zu sehen.

Teilaufgabe 4:

➔ Formel: $(\text{Rohgewinn} \times 100) : \text{Nettoumsatz}$

➔ Wert: $(221.230 \text{ €} \times 100) : 537.900 \text{ €} = 41,13 \text{ \%,}$

Lösungen Aufgabe 8

Teilaufgabe 1:

Auswertung für Geschäftsjahr 2023

		WG 1	WG 2	WG 3	Σ
①	Ø Umsatz je Kunde	431,58	1.513,89	313,64	539,42 €
②	Ø Umsatz je Mitarbeiter	41.000,00	90.833,33	86.250,00	65.000,00 €
③	Ø Umsatz je qm Verkaufsfläche	1.322,58	1.879,31	1.150,00	1.444,44 €

Teilaufgabe 2:

Der **tatsächliche Umsatz** liegt um **9,72 % unter** dem **Planwert**.

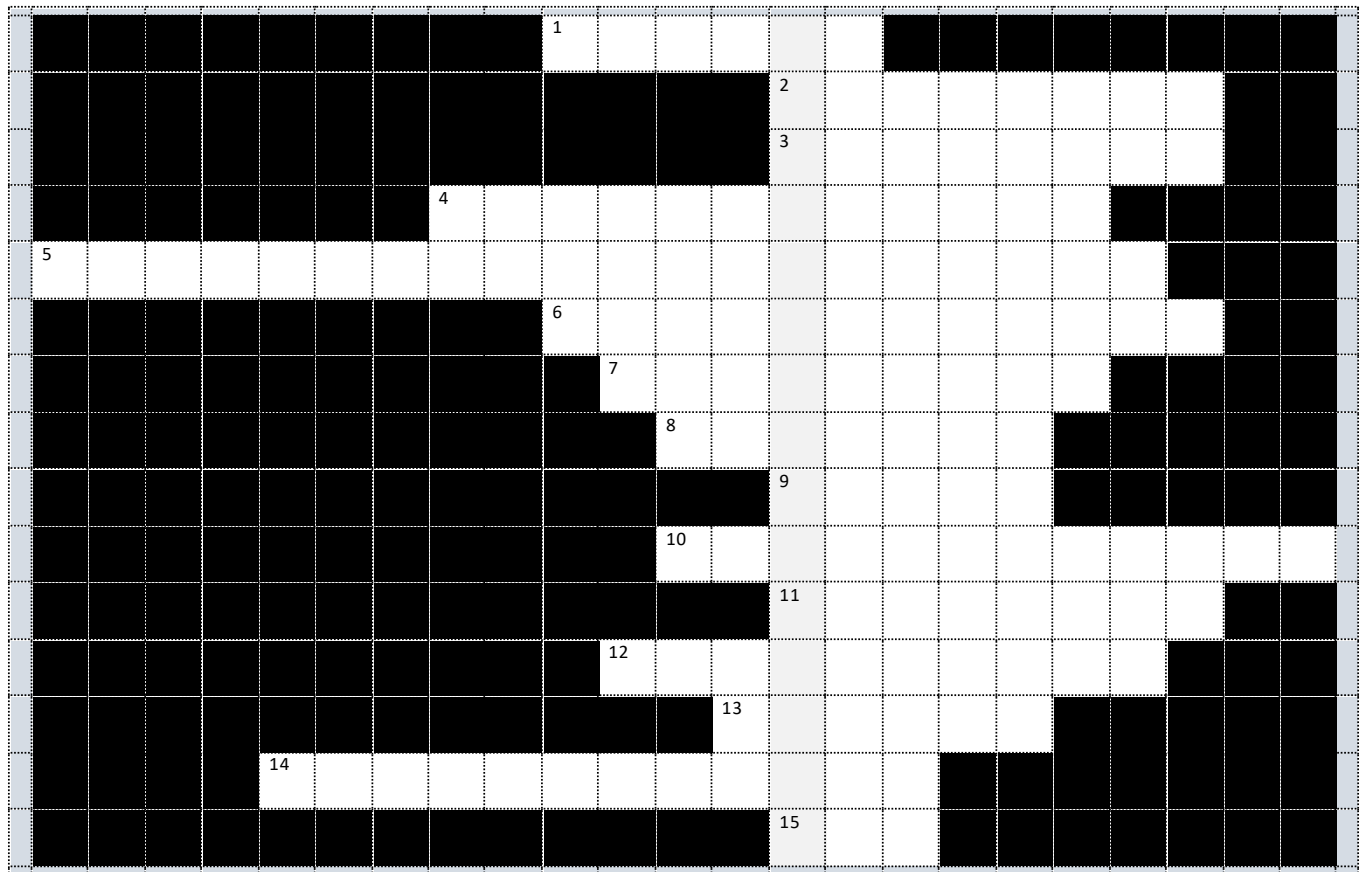
➔ $(65.000 - 72.000) \times 100 : 72.000 \text{ €} = - 9,72 \text{ \%,}$

Teilaufgabe 3:

Die **Umsatzprovision** beträgt **1.080,00 €** ($= 1,5 \text{ \%} \times 72.000 \text{ €}$).

Kreuzworträtsel Rechnungswesen

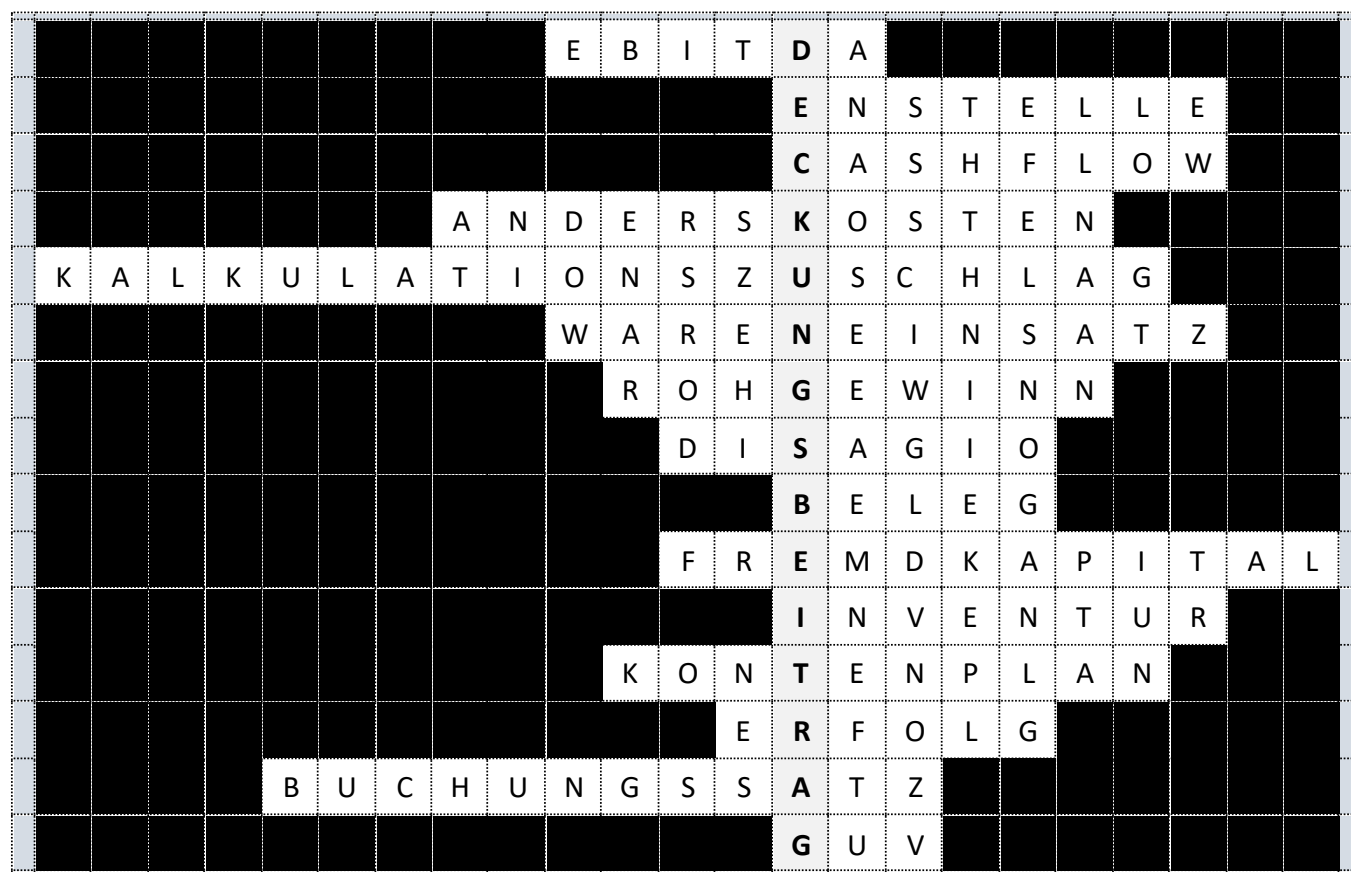
Wir suchen einen zentralen Begriff aus der Teilkostenrechnung



(Umlaute ä, ö, ü = zwei Buchstaben)

- 1 Kennzahl, die das Jahresergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Anlagen aufzeigt (engl. Abkürzung)
- 2 Bezeichnung für den Ort, an dem die Kosten entstehen
- 3 Kennzahl für die Selbstfinanzierungskraft eines Unternehmens; sie zeigt auf, wie hoch die im Geschäftsjahr erwirtschafteten Mittel für die Finanzierung von Investitionen, Schuldentilgung und Gewinnausschüttung sind
- 4 Sammelbezeichnung für Kosten, denen Aufwand in anderer Höhe gegenübersteht
- 5 Differenz aus Listenverkaufspreis und Bezugspreis, ausgedrückt in Prozent des Bezugspreises
- 6 Den Wert der verkauften Waren, bewertet zum Einstandspreis, bezeichnet man als ...
- 7 Differenz zwischen Nettoverkaufserlösen und Wareneinsatz
- 8 Unterschied zwischen dem Rückzahlungspreis und dem Auszahlungsbetrag eines aufgenommenen Darlehens
- 9 Keine Buchung ohne ...
- 10 Rückstellungen zählen auf der Passivseite zum ...
- 11 Die Bestandaufnahme von Vermögen und Schulden nach Art, Menge und Wert zum Geschäftsjahresende bezeichnet man auch als ...
- 12 Die Ordnung bzw. Gliederung aller Konten, die individuell auf eine Unternehmen ausgerichtet sind, bezeichnet man auch als ...
- 13 Oberbegriff für die Differenz zwischen Leistungen und Kosten bzw. Ertrag und Aufwand
- 14 Kurzanweisung für einen Buchhalter; enthält neben den Konten auch die dazugehörigen Beträge.
- 15 Auf diesem Konto erfasst man die Schlussbestände der Aufwands- und Ertragskonten

Lösung

**Lösungswort: Deckungsbeitrag**

In der Betriebswirtschaftslehre ist der **Deckungsbeitrag** die Differenz zwischen dem Umsatz und den variablen Kosten: **Deckungsbeitrag = Erlöse - variable Kosten**

Dabei dient diese Kennzahl der Erfolgsermittlung in der **Finanzbuchhaltung** und macht deutlich, ob sie mit ihren Produkten und Dienstleistungen tatsächlich Erfolge erzielen und **Gewinn** erzielen. Der Deckungsbeitrag kann für **einzelne Produkte**, **Produktgruppen** oder auf den **gesamten Absatz** berechnet werden. In der **Kosten- und Leistungsrechnung** ist der Deckungsbeitrag jener **Teil** eines **Verkaufserlöses**, der Unternehmen dazu dient, die **anfallenden Fixkosten** zu **decken**.

Bestellung als Privatperson / Schule und Unternehmen

Ja, ich interessiere mich für *ad rem* und nehme das GRATIS-SCHNUPPER-ANGEBOT an. Ich erhalte die jeweils aktuelle Ausgabe von *ad rem* - Wirtschaftskompetenz für Schule und Ausbildung kostenlos online zugestellt. Wenn ich *ad rem* nicht weiter nutzen möchte, informiere ich den Verlag bis 7 Tage nach Erhalt des Probeexemplares schriftlich. Andernfalls erhalte ich *ad rem* weiterhin regelmäßig monatlich kostenpflichtig zugestellt.

Das Abonnement umfasst das Recht, das Downloadangebot des Verlags seit dem Monat des Vertragsschlusses uneingeschränkt für eigene Unterrichtszwecke zu nutzen.

Der Bezugspreis für Privatkunden (Neukunden; 11 Ausgaben/Jahr – Doppelausgabe Juni/Juli) ab dem 01.04.2024 beträgt 75,00 € (incl. USt). Ich kann das Abonnement schriftlich mit einer Frist von 6 Wochen zum Bezugsjahresende kündigen; die Kündigung ist nur dann gültig, wenn sie vom Verlag schriftlich bestätigt wird.

Der Bezugspreis für Schulen und Unternehmen (Neukunden; 11 Ausgaben/Jahr – Doppelausgabe Juni/Juli) ab dem 01.10.2024 beträgt 120,00 € incl. USt (für maximal 5 Lehrkräfte) bzw. 180,00 € (für maximal 10 Lehrkräfte); weitere Staffelpreise auf Anfrage. Ich kann das Abonnement schriftlich mit einer Frist von 6 Wochen zum Bezugsjahresende kündigen; die Kündigung ist nur dann gültig, wenn sie vom Verlag schriftlich bestätigt wird.

Name, Vorname (bitte in Blockschrift)

Straße, Haus-Nr.

PLZ, Ort

Mailadresse / Tel.-Nr.

Schulart/Schule/PLZ/Ort

Datum/Unterschrift

→ Diese Bestellung kann binnen einer Woche gegenüber dem ad-rem Verlag widerrufen werden. Zur Fristwahrung genügt die Absendung innerhalb der Frist (Poststempel).

→ Bei Privatkunden werden Abos nur angenommen, wenn bei Auftragserteilung ein SEPA-Mandat erteilt wird.

ad rem Verlag UG
(haftungsbeschränkt)
Jahnstraße 28
51147 Köln

www.ad-rem-verlag.de
info@ad-rem-verlag.de
Tel.: 02203 – 92 88 96

Impressum: ISSN 1619 – 6473

ad rem –Wirtschaftskompetenz für Schule und Ausbildung

ad rem Verlag UG (haftungsbeschränkt)

Amtsgericht Köln HRB 13146 K

Jahnstraße 28, 51147 Köln

Geschäftsführer: Jürgen Wedelstaedt

Tel.: 02203 / 92 88 96 (Bitte auf Band sprechen)

www.ad-rem-verlag.de - E-Mail: info@ad-rem-verlag.de

Alle Meldungen werden mit Sorgfalt bearbeitet. Für Irrtümer und Unterlassungen wird jedoch keine Haftung übernommen. Nachdrucke, Kopien und sonstige Vervielfältigungen sind nur den Abonnenten für Unterrichtszwecke erlaubt, ansonsten ist die Genehmigung des Herausgebers notwendig.

ad rem erscheint monatlich (Doppelausgabe Juni / Juli). Anregungen und Verbesserungsvorschläge greifen wir gerne auf.