

Lernsituationen für die Lernfelder 5, 6, 8 und 9

# Fit für die betriebswirtschaftliche Grundbildung

Gesamtband für die Lernfelder 5, 6, 8 und 9

## Lehrerhandbuch

1. Auflage 2022

Brämer · Aubertin

ISBN 978-3-7585-2166-9 (unbegrenzte Lizenz)

ISBN 978-3-7585-2227-7 (Jahreslizenz)

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

© 2022 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
[www.europa-lehrmittel.de](http://www.europa-lehrmittel.de)

Umschlag, Layout, Grafik, Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf  
Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

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

Europa-Nr. 21669L/21669V



Einstieg in die Lernsituationen	VII
Lernaufgaben inkl. Kompetenzraster	VII
Mögliche Schülerlösungen	VII
Reflexion des Lernzuwachses	VII

## Lernfeld 5: Beschaffungs- und Lagerhaltungsprozesse digital organisieren

### 1. Lernsituation: Ware nach ökonomischen und ökologischen Gesichtspunkten beschaffen 1

1.1 Lernaufgabe	1
Warum bietet die digitale Unterstützung von der Geschäftsprozessorientierung die Möglichkeit, eine höhere Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit zu erreichen?	1
1.2 Lernaufgabe	6
Welche Darstellungsformen verwende ich für die unterschiedlichen Geschäfts- und Arbeitsprozesse?	6
1.3 Lernaufgabe	8
Welche Prinzipien berücksichtigen Sie beim Einkauf der verschiedenen Beschaffungsobjekte?	8
1.4 Lernaufgabe	11
Wie ermittle ich den Bedarf an betriebsnotwendigen Gütern?	11
1.5 Lernaufgabe	15
Wie finde ich einen geeigneten Lieferanten?	15
1.6 Lernaufgabe	18
Bei welchem Lieferanten bestelle ich?	18
1.7 Lernaufgabe	26
Welche Arbeitsschritte sind notwendig, um eine rechtsgültig formulierte Bestellung zu versenden?	26
1.8 Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses	30
Wie finde ich nach quantitativen und qualitativen Aspekten den geeignetsten Lieferanten?	30

### 2. Lernsituation: Vertragsstörungen rechtsgültig behandeln 31

2.1 Lernaufgabe	31
Wie erkenne ich, ob ein Vertrag nichtig oder anfechtbar ist?	31
2.2 Lernaufgabe	33
Wie reagiere ich auf eine mangelhafte Lieferung?	33
2.3 Lernaufgabe	38
Wie reagiere ich auf nicht eintreffende Warenlieferungen?	38
2.4 Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses	40
Wie verhalte ich mich bei identifizierten Vertragsstörungen?	40

## **3. Lernsituation: Ware annehmen, lagern und pflegen 41**

3.1	Lernaufgabe	41
	Welche Tätigkeiten habe ich bei der Warenannahme zu erledigen?	41
3.2	Lernaufgabe	44
	Wo und wie wird Ware artgerecht gelagert?	44
3.3	Lernaufgabe	46
	Welche Tätigkeiten fallen beim Warenausgang an?	46
3.4	Lernaufgabe	47
	Wie wird die Lagerhaltung optimiert, dauerhaft richtig kontrolliert und die Kosten gesenkt?	47
3.5	Lernaufgabe	48
	Was macht ein Unternehmen mit den vielen Verpackungen?	48
3.6	Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses	48
	Wie verhalten Sie sich bei Lagerprozessen angemessen und realisieren zudem Verbesserungsmöglichkeiten?	48

## **Lernfeld 6: Innovative Marketingkonzepte entwickeln und umsetzen**

## **4. Lernsituation: Marktforschung betreiben, um Werbemaßnahmen zu empfehlen 49**

4.1	Lernaufgabe	49
	Wie schaffe ich eine langfristige Kundenbindung?	49
4.2	Lernaufgabe	51
	Wie ermittle ich die geeignete Zielgruppe für Ihr Produkt?	51
4.3	Lernaufgabe	52
	Wie komme ich mithilfe eines quantitativ erstellten Fragebogens zu einem aussagekräftigen Ergebnis?	52
4.4	Lernaufgabe	55
	Wie erweitere ich mithilfe einer qualitativen Befragung die quantitativ vorliegenden Ergebnisse?	55
4.5	Lernaufgabe – Reflexion	57
	Wodurch zeichnen sich Marktforschungsmethoden aus, die geeignet sind, eine Produktneueinführung zu empfehlen oder zu verwerfen?	57

## **5. Lernsituation: Verkaufsfördernde Marketingmaßnahmen planen und vorbereiten 58**

5.1	Lernaufgabe	58
	Welche Anpassungen sind im Laufe der Zeit beim Bürostuhl erforderlich, damit dieser weiterhin erfolgreich verkauft wird?	58
5.2	Lernaufgabe	60
	Welche Strategien beachte ich bei der Festlegung des Produktpreises?	60
5.3	Lernaufgabe	62
	Welche Absatzwege eignen sich für den Bürostuhl?	63

5.4	Lernaufgabe	64
	Welche Kommunikationsinstrumente wende ich für unser Werbevorhaben Einführung des „Swopper Bürostuhls“ an?	64
5.5	Lernaufgabe	66
	Welche ökonomisch sinnvollen Marketingmaßnahmen eignen sich für die Einführung des „Swopper Bürostuhls“?	66
5.6	Lernaufgabe	67
	Wie organisiere ich eine verkaufsfördernde Werbemaßnahme, um Imagepflege für die Büromöbel Hauser & Schulte GmbH zu betreiben?	67
5.7	Lernaufgabe – Reflexion	68

## **6. Lernsituation: Online-Kommunikationsmaßnahmen auswählen** **69**

6.1	Lernaufgabe	69
	Welche Website-Optimierung bietet sich für unser Unternehmen an, um Neukunden zu gewinnen bzw. Bestandskunden zu binden?	69
6.2	Lernaufgabe	71
	Welche Möglichkeiten bieten mir Analyse-Tools für die eigenen Online-Marketingmaßnahmen?	71
6.3	Lernaufgabe	72
	Welches Marketing-Mix bringt mir den gewünschten Erfolg für die Unternehmens-Zielerreichung?	72
6.4	Lernaufgabe – Reflexion	73

## **Lernfeld 8: Finanzierungsalternative bewerten**

### **7. Lernsituation: Betriebliche Zahlungsströme identifizieren und den Liquiditätsstatus feststellen** **74**

7.1	Lernaufgabe	74
	Welche betrieblichen Zahlungsströme ergeben sich aus den vorliegenden Belegen der Büromöbel Hauser & Schulte GmbH?	74
7.2	Lernaufgabe	76
	Wie stelle ich den Liquiditätsstatus einer Unternehmung fest?	76
7.3	Lernaufgabe – Reflexion	81
	Inwiefern gewährleisten Zahlungsströme die Liquidität der Büromöbel Hauser & Schulte GmbH?	81

### **8. Lernsituation: Liquidität durch Kreditprüfung sowie ein geeignetes Forderungsmanagement sichern** **82**

8.1	Lernaufgabe	82
	Wozu dient eine fundierte Kreditprüfung bei Vertragspartnern?	82
8.2	Lernaufgabe	85
	Wie reagiere ich mithilfe des Forderungsmanagements angemessen auf Zahlungsstörungen?	85
8.3	Lernaufgabe – Reflexion	89
	Welche Maßnahmen sichern die Liquidität eines Unternehmens?	89

## **9. Liquidität durch Finanzierung sichern 90**

9.1	Lernaufgabe	90
	Wie sichere ich die Liquidität im Leistungserstellungsprozess am kostengünstigsten?	90
9.2	Lernaufgabe	93
	Welche Finanzierungsarten sichern die Liquidität der Büromöbel GmbH?	93
9.3	Lernaufgabe	96
	Welche Alternativen der Fremd- bzw. Kreditfinanzierung empfehle ich für die geplanten Investitionen der Büromöbel GmbH?	96
9.4	Lernaufgabe	100
	Wofür entscheide ich mich: Kreditaufnahme oder Leasing?	100
9.5	Lernaufgabe	102
	Wie ermittle ich den kostengünstigsten Kredit?	102
9.6	Lernaufgabe – Reflexion	104
	Welche Gesichtspunkte sind vor einer gewünschten Investition zu bedenken?	104

## **10. Lernsituation: Geeignete Rechtsform für Unternehmen bestimmen 105**

10.1	Lernaufgabe	105
	Welche Merkmale unterstütze ich bei der Wahl einer geeigneten Rechtsform?	105
10.2	Lernaufgabe – Reflexion	108
	Welche Maßnahmen sind notwendig, um Investitionen zu ermöglichen?	108

## **Lernfeld 9: Personalwirtschaftliche Prozesse gestalten**

### **11. Lernsituation: Personal bedarfsorientiert beschaffen 109**

11.1	Lernaufgabe	109
	Welche Aufgaben übernimmt die Personalabteilung?	109
11.2	Lernaufgabe	110
	Welches Personal benötigt die Büromöbel Hauser & Schulte GmbH im kommenden Halbjahr?	110
11.3	Lernaufgabe	112
	Welche Wege der Personalbeschaffung eignen sich für die Einstellung eines/einer fachlich und sozial kompetenten Kaufmanns/-frau für Büromanagement?	112
11.4	Lernaufgabe	114
	Welche Maßnahmen eignen sich, um den passenden Mitarbeiter zu finden?	114
11.5	Lernaufgabe	115
	Welche Aufgaben gehören zur Personalbeschaffung, um kompetente Mitarbeiter zur Verfügung zu haben?	115

### **12. Lernsituation: Personal rechtskonform verwalten 117**

12.1	Lernaufgabe	117
	Welche Formalitäten fallen bei einer Neueinstellung an?	117

12.2 Lernaufgabe	118
Wie ermittle ich das Brutto-/Nettoentgelt?	118
12.3 Lernaufgabe	119
Welche arbeitsrechtlichen Termine und Fristen sind zu überwachen, damit keine Unannehmlichkeiten entstehen?	120
12.4 Lernaufgabe	121
Wie erstelle ich eine aussagekräftige Personalstatistik, die die zukünftige Personalplanung unterstützt.	121
12.5 Lernaufgabe – Reflexion	121
Welche Aufgaben fallen der Personalverwaltung zu?	121

### **13. Lernsituation: Personal fördern und motivieren** **126**

13.1 Lernaufgabe	126
Welche Maßnahmen eignen sich für die Förderung/Motivation der Mitarbeiter?	126
13.2 Lernaufgabe	126
Wie führe ich Mitarbeitergespräche, in denen gemeinsam mit dem Mitarbeiter Zielvereinbarungen festgelegt werden?	126
13.3 Lernaufgabe – Reflexion	128
Welche Konzepte zur Mitarbeiterförderung werden eine stärkere Mitarbeiterbindung bewirken?	128

### **14. Lernsituation: Arbeitsverhältnis beenden** **130**

14.1 Lernaufgabe	130
Welchen Stellenwert nimmt ein Arbeitszeugnis ein – welche Rechte hat ein Arbeitnehmer?	130
14.2 Lernaufgabe	131
Wie verhält sich die Büromöbel Hauser & Schulte GmbH rechtlich korrekt, wenn sich Mitarbeiter falsch verhalten?	131
14.3 Lernaufgabe	132
Wie werden Arbeitsverhältnisse im Sinne der Mitarbeiter rechtlich korrekt beendet?	132

## Einstieg in die Lernsituationen

Die Lernsituationen beginnen jeweils mit einem **Arbeitsplan** mit den zu erreichenden Kompetenzen, Inhalten, Methoden/Lernstrategien und einem ungefähren Zeiteinsatz.

Das **Warm-up** dient als vorbereitende Organisationshilfe für selbstorganisierte Lernprozesse. Der Lernende soll den Lernstoff im Kontext sehen und neue Informationen in sein bestehendes Wissen integrieren. Er erhält schnell einen Überblick, welches Vorwissen er aktivieren muss, um den Lernstoff möglichst effizient zu bearbeiten. Die Leitfragen zum Einstieg dienen zur Lernanbahnung. Mithilfe von Brainstorming, Kartenabfrage oder Klassengesprächen können die Lernenden ihr Vorwissen und ihre Erwartungen zur Lernsituation äußern.

Beim Warm-up kann nichts Falsches von den Lernenden genannt werden. Gegebenenfalls werden die Lernenden darauf hingewiesen, dass sie ihre Antworten in ganzen Sätzen formulieren sollen. So legen Sie einen Grundstein für die Förderung der Kommunikationskompetenz. Genauso ist bei der Kartenabfrage zu beachten, dass die Lernenden die Medienkarten anpinnen, sich zur Klasse wenden und in einem vollständigen Satz einen Kommentar dazu abgeben.

Beim Beschriften der Medienkarten sollen die Schüler Schlagwörter notieren, die Medienkarten in Druckschrift, und zwar mit Groß- und Kleinbuchstaben, beschriften und ausreichend groß schreiben (ca. 5 cm). Die Medienkärtchen sollten thematisch sortiert werden (clustern). Gleiche Schlagwörter werden nicht verworfen, sondern übereinandergepinnt, um jeden Beitrag zu honorieren.

## Lernaufgaben inkl. Kompetenzraster

Jede Lernaufgabe enthält ein Kompetenzraster, das für den Schüler einen Überblick über die zu erwerbenden Kompetenzen gibt. Zu Beginn der Lernaufgabe besprechen Sie, welche Kompetenzen zu erwerben sind. Während bzw. nach der Bearbeitung der Lernaufgaben steuern die Lernenden mithilfe des Kompetenzrasters eigenverantwortlich ihren persönlichen Lernprozess.

## Mögliche Schülerlösungen

In diesem Heft sind mögliche Schülerergebnisse mit  gekennzeichnet.

## Reflexion des Lernzuwachses

Jede Lernsituation schließt mit einer Reflexion ab. Die Schüler reflektieren ihren Lernfortschritt und motivieren sich wieder mit dem neuerworbenen Lernzuwachs. Durch die Wiederholung der Fachkompetenz und des Bewusstwerdens des zurückliegenden Lernprozesses der einzelnen Lernaufgaben festigt sich intensiv das Gelernte. Außerdem stecken die Lernenden sich neue Ziele, um ihr persönliches Weiterkommen zu erreichen.

Nach jeder Lernsituation werden die Lernenden in einer separaten Lernaufgabe aufgefordert, mithilfe des Arbeitsplanes der jeweiligen Lernsituation den Lernzuwachs zu reflektieren.

Nach der ersten Reflexion ist es sinnvoll und hilfreich für die Schüler, ein oder mehrere gut gelungene Ergebnisse mit Einverständnis des jeweiligen Schülers vorlesen zu lassen. Somit erhalten die Mitschüler Anregungen für ihre nächste Reflexion.



### 1. Lernsituation: Ware nach ökonomischen und ökologischen Gesichtspunkten beschaffen

In der ersten Lernsituation setzen sich die Lernenden mit dem Thema Beschaffung (Einkauf) auseinander. Neben den relevanten Inhalten, wie den Beschaffungsprozessen, der Bedarfsplanung, dem Zusammenhang zwischen Bestell- und Lagerhaltungskosten, der Bezugsquellenermittlung usw., wird den Lernenden anhand dieser Lernsituation bewusst, dass ein Unternehmen stets verschiedene Aspekte und Interessengemeinschaften berücksichtigen muss. Diese stehen, wie beispielsweise das ökonomische und ökologische Prinzip, in einem Spannungsverhältnis zueinander. Wieso dies der Fall ist, können Sie im Rahmen des Warm-up thematisieren.

#### Warm-up durchführen

Die abgebildeten Fotos zeigen zum einen ökologische, zum anderen ökonomische Themen. Nach Betrachtung dienen diese als Ansatzpunkt, um mit den Lernenden in ein Gespräch über Ökonomie bzw. Ökologie einzusteigen. Während ökonomische Themen in Bezug zu den bereits erlernten Wirtschaftsprinzipien gesetzt werden können, sind ökologische Prinzipien den Lernenden eventuell aus Vorgaben ihres Ausbildungsbetriebes, wie die Verwendung von Recyclingpapier, Thermostate an den Heizkörpern, Wassersparvorrichtungen in der Küche, Mülltrennung usw., bekannt. Die in Lernfeld 1 erarbeiteten Unternehmensziele können abschließend herangezogen werden, um das Spannungsverhältnis im eigenen Ausbildungsbetrieb zu thematisieren. Bei diesen Überlegungen unterstützt die Schüler die Frage: „Wieso entsteht ein Spannungsverhältnis zwischen Ökonomie und Ökologie?“

#### 1.1 Lernaufgabe

Im Rahmen der Sensibilisierung versetzen sich die Lernenden in die Situation, dass sie sich in der Einkaufsabteilung bzw. in der Abteilung für Beschaffung befinden. Grundsätzlich arbeitet Hauser & Schulte mit einer ERP-Software. Doch bevor sich die Lernenden mit einem solchen Warenwirtschaftsprogramm auseinandersetzen, müssen sie die Zusammenhänge der verschiedenen Prozessabläufe verstehen und vor allen Dingen Ablaufdiagramme lesen können.

In den Schulen werden unterschiedliche ERP-Software-Programme eingesetzt. Navision von Microsoft bzw. SAP mit dem SAP4school-Programm bieten Übungshandreichungen an.

Die Lernenden sollen sich mithilfe dieser Lernaufgabe einen Überblick von Geschäftsprozessen und im besonderen über die Beteiligten eines Geschäftsprozesses verschaffen. Die Lerninhalte werden in unterschiedlichen Phasen aufgearbeitet. Im Sinne eines nachhaltigen Wissenserwerbs wird auch hier wieder ganz bewusst zwischen Ich-, Du- und Wir-Phasen gewechselt.

**Warum bietet die digitale Unterstützung von der Geschäftsprozessorientierung die Möglichkeit, eine höhere Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit zu erreichen?**

#### 1. und 5. Arbeitsschritt (3er-Team – Einzelarbeit – Plenum)

Die 3er-Gruppe teilt sich die Themen auf. In Einzelarbeit wird nun das theoretische Wissen aus dem Manual selbstständig erschlossen. Im Internet recherchieren die Lernenden nach passenden Grafiken zu Ihrem Thema. Für die Zukunft soll dies eine Hilfestellung sein, um sich ggf. so unbekanntes Wissen einfacher zu erschließen.

Anschließend tauschen sich aus und erstellen gemeinsam ein Glossar – die Fachtermini werden mit eigenen Worten erläutern. Den Lernenden bietet sich somit die Chance, über das soeben erworbene Wissen zu sprechen, Fragen zu klären, Fehlendes zu ergänzen.



## Glossar

Fachbegriffe	Erläuterung	Beispiele
<b>ERP-Systeme</b> (Enterprise Resource Planning =	<ul style="list-style-type: none"> <li>integrierte Unternehmenssoftware unterstützen die Geschäftsressourcenplanung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SAP</li> <li>Microsoft Navision</li> </ul>
<b>Module von ERP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsbereiche sind datentechnisch verbunden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Warenwirtschaft</li> <li>Anlagenwirtschaft</li> <li>Personalwirtschaft</li> <li>Finanz- und Rechnungswesen</li> </ul>
<b>Geschäftsprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Betriebliche Abläufe als Folge von Teilaufgaben/Aktivitäten eines Unternehmens, die in einem logischen Zusammenhang stehen</li> <li>Klar definiertes Ziel – SMART</li> <li>klarer Anfang, klar festgelegtes Ende</li> <li>läuft immer wieder ab</li> </ul>	Geschäftsprozesse, wie <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiterförderung</li> <li>MitarbeiterEinstellung</li> <li>Lohn-/Gehaltsabrechnung</li> <li>Beschwerdeabwicklung</li> <li>Auftragsbearbeitung</li> <li>Liquiditätssicherung</li> </ul>
<b>Geschäftsprozessorganisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geschäftsprozesse können abteilungs-, bereichs- oder betriebsübergreifend sein</li> </ul>	
<b>Projekte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wird einmalig durchgeführt, ist neuartig,</li> <li>Klar definiertes Ziel – SMART</li> <li>klar definierter Anfang, klar festgelegtes Ende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiterschulung</li> <li>"Kompetent telefonieren"</li> </ul>
<b>Kernprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>alle Tätigkeiten, die der direkten Wertschöpfung dienen, mit denen also Gewinn erwirtschaftet wird → Kerngeschäft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Büromöbel herstellen</li> <li>Büromöbel verkaufen</li> </ul>
<b>wertschöpfungs-intensive Kernprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prozesse, mit denen der eigentliche Wertzuwachs erzielt wird</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produktentwicklung</li> <li>Materialbeschaffung</li> <li>Fertigung</li> </ul>
<b>kundennahe Kernprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>stehen in direktem Kontakt zum Kunden</li> <li>leistungs- bzw. absatzorientierte Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kundenbetreuung</li> <li>Auftragsbearbeitung</li> <li>Marketing</li> <li>Reklamationsbearbeitung</li> </ul>
<b>Unterstützende Prozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tätigkeiten, die nicht der direkten Wertschöpfung dienen, aber notwendig sind, um die Kernprozesse ausführen zu können.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal beschaffen</li> <li>Controlling</li> <li>Facilitymanagement</li> </ul>
<b>Management-/Steuerungsprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>operative Führung des Unternehmens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risikomanagement</li> <li>Geschäftsfeldmanagement</li> <li>Qualitätsmanagement</li> </ul>
<b>Kunden eines Prozesses</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nutznießler des Prozesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abnehmer</li> </ul>

<b>externe Kunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abnehmer des Produktes bzw. der Dienstleistung des Kernprozesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abnehmer Büromöbel</li> <li>▪ Abnehmer Bürodrehstuhl</li> </ul>
<b>interne Kunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abnehmer von Teilprozessen im Gefüge des kompletten Prozesses</li> <li>▪ Mitarbeiter/Kollegen untereinander sind selbst Kunden bzw. Lieferant eines Prozesses</li> <li>▪ einerseits Kunden des vorherigen und andererseits Lieferant des folgenden Teilprozesses.</li> <li>▪ starkes Interesse an fehlerfreier Vorarbeit, um selbst optimale Arbeit leisten zu können</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Auftragsabteilung nimmt eine Bestellung von 50 Bürodrehstühlen zum Ende des Monats entgegen, da sie aufgrund der Bestandsdaten davon ausgeht, dass eine pünktliche Fertigung möglich ist.</li> <li>▪ Aufgrund mangelnder Bestandsdatenpflege fehlen aber entscheidende Materialien, die den Fertigungszeitpunkt der Bürostühle verzögert.)</li> </ul>
<b>Input</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ klar feststellbare Informationen, Materialien, Leistungen, die in einen Prozess hineingegeben bzw. investiert werden</li> <li>▪ jeder Teilprozess hat mindestens einen Lieferanten und einen Kunden und einen messbareren Input – also eine messbare Eingabe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rohstoffe</li> <li>▪ Stoffe für Bürostühle</li> <li>▪ Polster für Bürostühle</li> <li>▪ abbremsbare Rollen</li> </ul>
<b>Output</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ jeder Teilprozess hat mindestens einen messbareren Output = ein messbares Ergebnis, das erwirtschaftet wird.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ergonomischer Bürostuhl</li> </ul>
<b>Schnittstelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ das Endereignis eines Teilprozesses löst den Start eines neuen Teilprozesses aus.</li> <li>▪ verbindet zwei Prozesse miteinander (nicht wie oft gedacht zwei Abteilungen).</li> <li>▪ diese Prozesse können abteilungsintern als auch abteilungsübergreifend sein</li> <li>▪ das Endereignis eines Prozesses beeinflusst die Abläufe des anderen Prozesses -- Schnittstelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bei der Bestellabwicklung besteht eine wichtige Schnittstelle zwischen Lager und Beschaffung</li> </ul>



Die Lernenden bereiten sich ggf. mithilfe der Grafiken auf einen Fachvortrag vor und lassen sich ein Feedback geben.

### **6. und 8. Arbeitsschritt (3er-Gruppe)**

Nun erfolgt die Anwendung des vorher Erlernten. Die Lernenden sollen beispielhaft einen Teilprozess aufschlüsseln und die vorgelagerte bzw. nachgelagerte Schnittstelle benennen. Es ist wichtig, dass ihnen deren Bedeutung klar wird. Dies soll auch in der späteren Präsentation explizit besprochen werden. Darüber hinaus sollen sie die entsprechenden Fachbegriffe (z. B. Input, Output, Kunden des Prozesses) zuordnen, um sich auch deren Bedeutung klarzumachen.

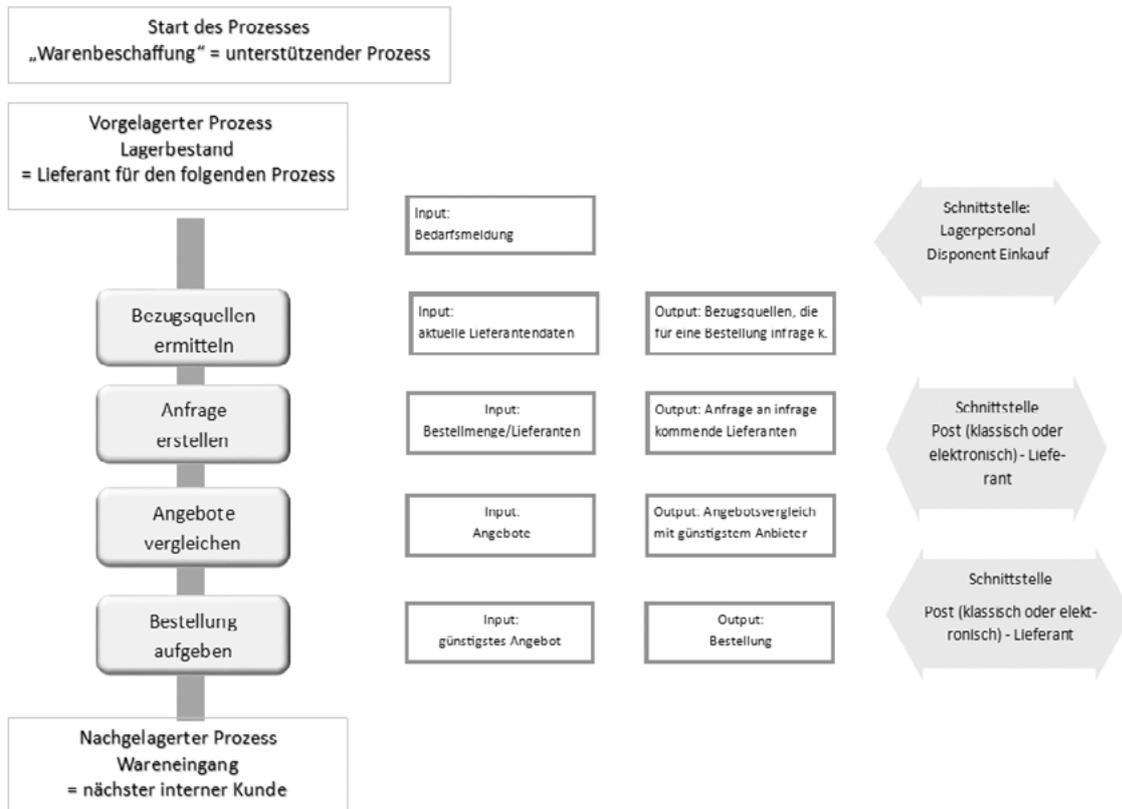
In diesem Schritt geht es noch nicht darum, den Prozess professionell mithilfe der entsprechenden Instrumente (wie z. B. Ablaufdiagramm, ereignisgesteuerte Prozesskette) darzustellen – dies erfolgt in der nächsten Lernaufgabe. Es geht hier darum, die Zusammenhänge der Fachbegriffe innerhalb eines Prozesses zu begreifen. Deshalb ist hier die Art der Aufzeichnung des Prozesses noch zweitrangig und kann mithilfe von SmartArts, als Tabelle o. Ä. erfolgen (mögliche Schülerlösung – siehe nachfolgende Skizze).

In Schritt 5 erfolgt nun die Vorbereitung auf die Präsentation der Arbeitsergebnisse mithilfe entsprechender Impulse, die in der Präsentation besprochen werden sollen. Durch die Bearbeitung dieser Impulse können sich die Lernenden ganz konkret auf eine aussagekräftige Präsentation vorbereiten, in der dann der Wissenserwerb offensichtlich wird.

### **9. und 10. Arbeitsschritt**

Die Lernenden wechseln nun in die Plenumsarbeit, in der die Arbeitsergebnisse vorgestellt werden. Nach erfolgreicher Vorbereitung auf die Präsentation sollten sie nun in der Lage sein, die Geschäftsprozessarten zu unterscheiden, die Bedeutung für die Kundenzufriedenheit herauszustellen, den Nutzen von ERP-Software zu erläutern und die Leitfrage fachlich kompetent zu beantworten. Achten Sie hier auf gute mündliche Ausdrucksfähigkeit und Verwendung der Fachbegriffe.

In der folgenden Reflexion sollte die Präsentation sowohl inhaltlich als auch präsentationstechnisch ausgewertet werden. Sie schätzen Ihre Kompetenzen ein.



Anforderungen des Kunden an den Betrieb:	Pünktliche Lieferung des Outputs, fehlerfreie Übergabe, komplikationslose Weitergabe an den nächsten Prozess – Beendigung des Prozesses der Warenbeschaffung innerhalb der geplanten Zeit
Kunden des dargestellten Prozesses:	Lagerpersonal, Disponent Einkauf, Folgeprozess
Ziel des Prozesses:	Pünktliche Lieferung der Ware, fehlerfreie Warenannahme, komplikationslose Weitergabe an den nächsten Prozess

**Fazit/Antwort Leitfrage:** Geschäftsprozessorientierung bietet die Möglichkeit, den Kunden zufriedenzustellen, weil man infolge der übersichtlichen Dokumentation eines Geschäftsprozesses und Identifikation aller Beteiligten Schwachstellen sehr schnell analysieren und beseitigen kann.

### 1.2 Lernaufgabe

Im Rahmen der Sensibilisierung erfolgt die Überleitung vom Erwerb des Grundwissens zur grafischen Darstellung von Geschäftsprozessen. In der Praxis wird dies wohl mit entsprechender Software gehandhabt. Dennoch sollten die Lernenden über ein Grundwissen über die Symbole und Notationsregeln verfügen. Insofern sollen sie in dieser Lernaufgabe einen Geschäftsprozess mit einer Darstellungsform ihrer (begründeten) Wahl darstellen.

Der Wissenserwerb erfolgt mit der Methode „Gruppenpuzzle“, wozu zunächst Stammgruppen zu bilden sind. Diese Methode ist vorteilhaft für diese Aufgabe, da drei voneinander unabhängige Themen erarbeitet werden sollen und später eine gegenseitige Information innerhalb der Stammgruppe erfolgt. So haben die Lernenden die Chance, die Theorie schnell aufzuarbeiten

#### *Welche Darstellungsformen verwende ich für die unterschiedlichen Geschäfts- und Arbeitsprozesse?*

##### **Stammgruppe (Dreiergruppe) – Arbeitsschritte 1 bis 3**

Zunächst entscheidet sich jedes Gruppenmitglied für eines der drei Themen – Ablaufdiagramm, Flussdiagramm, ereignisgesteuerte Prozesskette.

In Einzelarbeit (Ich-Phase) wird nun das theoretische Wissen aus dem Manual selbstständig erschlossen. Im Sinne der Nachhaltigkeit empfiehlt es sich auch hier, eine Struktur in eigenen Worten zu erstellen. Diese kann später zur Ergänzung des Handbuchs Qualitätsmanagement verwendet werden.

##### **Expertengruppen – Arbeitsschritte 4 bis 6**

Der Wechsel zur Wir-Phase bietet die Chance, über das soeben erworbene Wissen zu sprechen, Fragen zu klären, Fehlendes zu ergänzen. Hier sollen die Lernenden ihre Darstellungsform erläutern, Vor- und Nachteile erkennen.

In der praktischen Anwendung erfolgt nun die gemeinsame Skizzierung eines Teilprozesses aus der Auftragsbearbeitung mithilfe der soeben erläuterten Darstellungsform. Diese Arbeit erfolgt als Gruppenarbeit innerhalb der Expertengruppe. Hier erfolgt eine intensive Auseinandersetzung mit der Thematik. Es ergeben sich wohl noch Fragen und Unklarheiten, die aber am Ende dieses Prozesses geklärt sein sollten.

Um dieses Wissen gewissenhaft und vollständig an die Stammgruppenmitglieder weitergeben zu können, sollten die Lernenden nun eine Aufgabe für die Stammgruppenmitglieder erstellen, die so ausgelegt ist, dass die Stammgruppenmitglieder in der Lage sind, die erläuterte Darstellungsform mit ihren Vor- und Nachteilen zu verstehen.

##### **Stammgruppe (Dreiergruppe) - Arbeitsschritte 7 bis 11**

Nun werden alle Stammgruppenmitglieder über die neuen Darstellungsformen informiert. Auch hier sollte wieder eine intensive Auseinandersetzung mit allen drei Darstellungsformen erfolgen, sodass jedes Mitglied der Stammgruppe am Ende dieses Prozesses auf dem gleichen Informationsstand ist. So müssten alle die nächsten Arbeitsschritte ohne Probleme bewältigen können. Achten Sie aber in dieser Phase auf eine wirklich intensive und ausreichende Informationsweitergabe. Häufig erfolgt diese nur oberflächlich, und die Lernenden verstehen die Thematik nicht, sodass ein selbstständiges Weiterarbeiten nahezu unmöglich wird.

Hier sollen die Lernenden den Prozess der „Bearbeitung von Eingangsrechnungen“ mit den unterschiedlichen Darstellungsformen (also 3 x) darstellen. In der Gegenüberstellung dieser Darstellungen sollten sie Vor- und Nachteile erkennen und dokumentieren, um darauf in der Präsentationsphase eingehen zu können.

Um die Leitfrage im Rahmen der Präsentation beantworten zu können, sollten die Lernenden am Ende dieses Prozesses die Darstellungsform erkennen, die hier am ehesten verwendet werden sollte. Die Wahl muss auch nachhaltig begründet werden (mithilfe der Vorteile).

In der Vorbereitung auf die Präsentation besprechen die Lernenden ihre Vorgehensweise im Zuge der Präsentation, damit diese informativ und anschaulich wird, und beantworten die Leitfrage.

### **Arbeitsschritt 12 bis 13 Plenum**

Die Lernenden wechseln nun in die Plenumsarbeit, in der die Arbeitsergebnisse vorgestellt werden. Nach erfolgreicher Vorbereitung auf die Präsentation sollten sie nun in der Lage sein, die Darstellungsform ihrer Wahl zu erläutern und ihre Wahl nachhaltig zu begründen. Achten Sie hier auf gute mündliche Ausdrucksfähigkeit und Verwendung der Fachbegriffe.

In der folgenden Reflexion sollte die Präsentation sowohl inhaltlich als auch präsentationstechnisch ausgewertet werden.

Abschließend schätzen die Lernenden ihre Kompetenzen ein.

---

### **Mögliche Schülerlösung – die Auswahl der Darstellungsform begründen**

In diesem Fall haben wir uns für das Flussdiagramm entschieden – Gründe:

- Bei dem Prozess „Warenbeschaffung Bürodrehstühle“ handelt es sich um einen weniger komplexen Prozess, der ohne Weiteres im Flussdiagramm dargestellt werden kann.
- Für den Fall, dass mit einem Lieferanten eine Rahmenvertragsvereinbarung über eine bestimmte Zeit ausgehandelt wurde, müsste dieser nun bedient werden, und die Arbeitsschritte Anfrage – Angebotsvergleich – könnten übersprungen werden. Im Gegensatz zum Ablaufdiagramm bietet das Flussdiagramm hier Symbole, mit deren Hilfe diese Möglichkeit aufgezeichnet und ohne Vorkenntnisse verstanden werden kann.
- Das Flussdiagramm gibt in übersichtlicher Art und Weise Aufschluss über den Verlauf des Prozesses. Würde keine Rahmenvertragsvereinbarung bestehen, könnte man diese Optimierung des Prozesses ins Auge fassen und das Flussdiagramm nachträglich ohne Probleme ergänzen.
- Dies wäre beim Ablaufdiagramm, das auch problemlos ergänzt werden kann, trotzdem nicht ganz so einfach, da sich hier die Abläufe nur in chronologischer Reihenfolge abbilden lassen. Man müsste also zwei Ablaufdiagramme erstellen: das erste ohne Rahmenvertragsvereinbarung und das zweite mit.

### 1.3 Lernaufgabe

Bei der Büromöbel Hauser & Schulte GmbH kümmert sich die Abteilung Beschaffung um den Einkauf aller hausintern benötigten Güter und um jene, die zur Produktion benötigt werden. Um welche Güter es sich dabei handelt, lässt sich von den Lernenden erfragen. Diese Antwortsammlung kann als Grundlage für die zu bearbeitenden Beschaffungsobjekte dienen, ebenso lässt sich aufgrund des Warm-ups die zu berücksichtigende Ökonomie und Ökologie thematisieren. Dabei hilft die Leitfrage:

**Welche Prinzipien berücksichtigen Sie beim Einkauf der verschiedenen Beschaffungsobjekte?**

#### 1. und 2. Arbeitsschritt

In Einzelarbeit informieren sich die Lernenden über die Beschaffungsobjekte sowie über das ökonomische und ökologische Prinzip. Mithilfe der neuen Fachbegriffe erstellen die Lernenden ein Glossar. Dieses wird in den nachstehenden Lernaufgaben weitergeführt, sodass letztlich eine Art „Nachschlagewerk“ über die verwendeten Fachbegriffe entsteht.



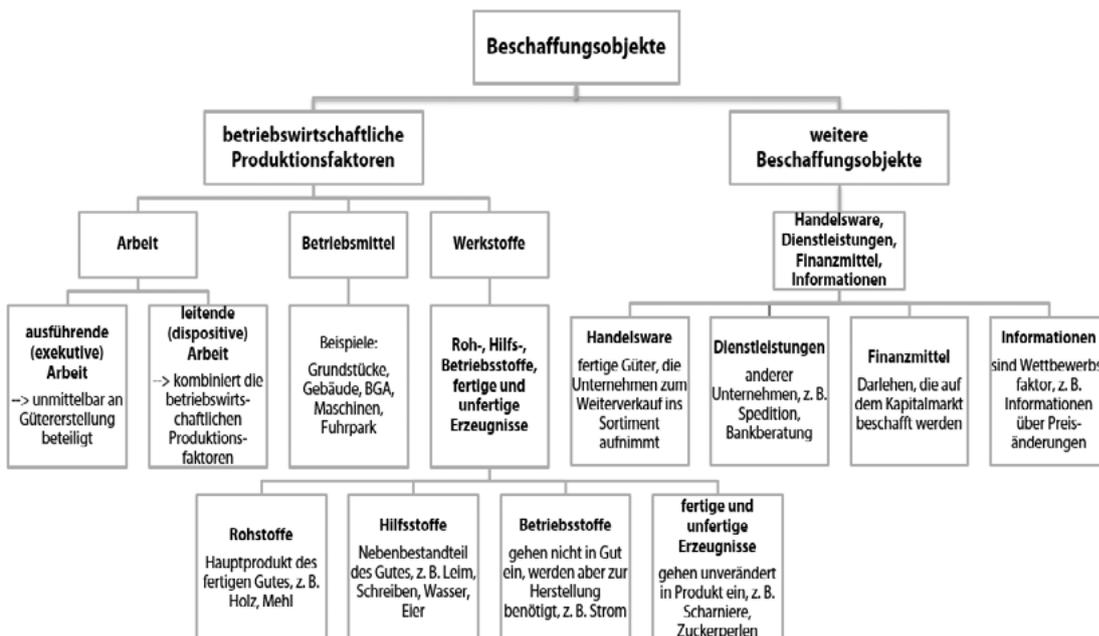
Fachbegriff	Erläuterung
Aufgabe der Beschaffungsplanung	Unternehmen langfristig mit den benötigten Beschaffungsobjekten versorgen
Beschaffungsobjekte	Objekte, die ein Unternehmen benötigt, um Güter herzustellen. Sowohl betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren als auch weitere Beschaffungsobjekte
Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	Güter und Dienstleistungen, die zur Leistungserstellung notwendig sind und eingesetzt werden müssen. Sie bestehen aus: Arbeit, Betriebsmitteln, Werkstoffen.
Arbeit	Alle von Menschen in einem Unternehmen erbrachte Leistung. Jede Arbeit enthält geistige und körperliche Anteile in unterschiedlicher Gewichtung.
Exekutive (ausführende) Arbeit	Ist unmittelbar an der Gütererstellung beteiligt.
Dispositive (leitende) Arbeit	Ihre Aufgabe ist die Kombination der Produktionsfaktoren, sodass eine Leistungserstellung möglich ist. Beispiele: Geschäftsleitung, Abteilungsleitung
Betriebsmittel	Güter, die zur Leistungserstellung genutzt werden, jedoch nicht in das produzierte Gut eingehen. Schaffen die technische Voraussetzung. Beispiele: Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung usw.
Werkstoffe	Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe, Fertig- und Halbfertigerzeugnisse, die in das produzierte Gut eingehen oder zur Nutzung der Betriebsmittel eingesetzt werden müssen.
Rohstoffe	Hauptprodukt (Hauptbestandteil) des produzierten Gutes. Beispiele: Holz für einen Schreibtisch, Mehl für einen Kuchen
Hilfsstoffe	Nebenbestandteil des zu fertigenden Gutes. Ohne Hilfsstoffe ist eine Produktion nicht möglich. Beispiele: Leim, Schrauben
Betriebsstoffe	Gehen nicht in das zu fertigende Gut ein, werden aber zur Produktion benötigt. Beispiele: Öl, Strom
Fertig- und Halbfertigerzeugnisse	Gehen unverändert in das zu fertigende Gut ein. Beispiele: Scharnier, Schloss, Griff

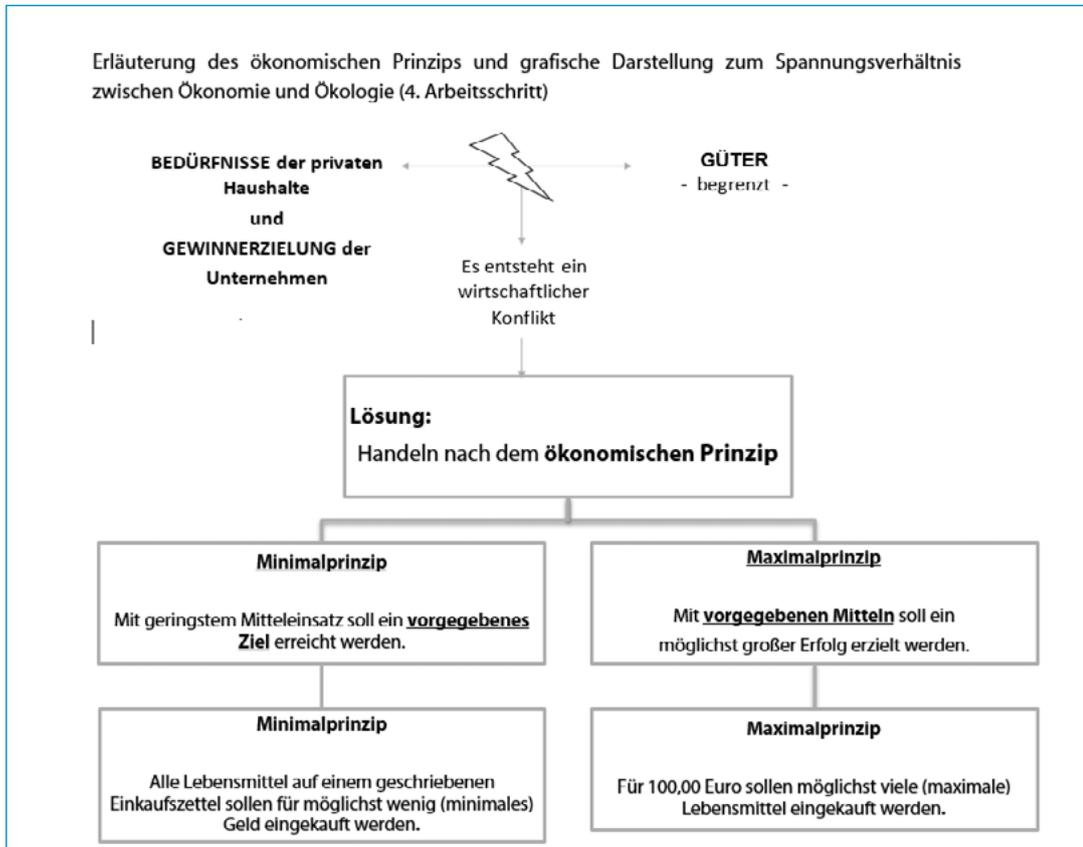
Weitere Beschaffungsobjekte	Handelswaren, Dienstleistungen, Finanzmittel, Informationen
Handelsware	Fertige Güter, die ein Unternehmen unverändert in sein Sortiment aufnimmt und weiterveräußert. Beispiele: Papierkörbe, Tischleuchten
Disponent	Mitarbeiter in der Abteilung Beschaffung, auch Einkäufer genannt
Bedürfnis	Wunsch
Wirtschaften	Planvolles Handeln, welches sich für eine Unternehmung auf die tatsächlich ablaufenden Prozesse, wie Einkauf, Fertigung und Verkauf bezieht. Wird auch als ökonomisches Prinzip bezeichnet.
Ökonomisches Prinzip	Planvolles Handeln. Zu unterscheiden ist das Maximal- vom Minimalprinzip.
Maximalprinzip	Mit einem bestimmten, d. h. gegebenen Mitteleinsatz soll ein größtmögliches (maximales) Ergebnis erzielt werden.
Minimalprinzip	Mit möglichst wenig (minimalen) Mitteln soll ein bestimmtes, d. h. gegebenes Ziel erreicht werden.
Ökologie	Beziehung des Menschen zur Umwelt
Ökologisches Prinzip	Fordert, dass bei allen wirtschaftlichen Handlungen die Umweltbelastung minimiert wird.

3. bis 5. Arbeitsschritt

Zunächst vergleichen die Lernenden ihre Glossare, korrigieren und ergänzen gegebenenfalls. Danach gehen sie arbeitsteilig vor, da ein Partner ein Strukturbild über die verschiedenen Beschaffungsobjekte erstellt, während sein Partner das Spannungsverhältnis zwischen ökonomischem und ökologischem Prinzip grafisch darstellt. Im fünften Arbeitsschritt stellen sich die Partner ihre Arbeitsergebnisse gegenseitig vor und beantworten fachliche Fragen korrekt.

Strukturbild zu den Beschaffungsobjekten (4. Arbeitsschritt)





### 6. bis 8. Arbeitsschritt

Jedes Tandem sucht sich ein Partnertandem. Gegenseitig stellen sich die Lernenden ihre Arbeitsergebnisse vor und einigen sich auf eine gemeinsame aussagekräftige und richtige Darstellung, die sie optisch so aufbereiten, dass sie im folgenden „Museumsrundgang“ ausgestellt werden können. Für den Museumsrundgang stellt jede Gruppe zwei Mitglieder ab, die dem Plenum zur Verfügung stehen, die anderen beiden besuchen den Rundgang. Die Rollen werden getauscht.

### 9. bis 13. Arbeitsschritt

Alle Lernenden besuchen den Rundgang. Offene Fragen werden gestellt und beantwortet. Nachdem alle Fragen, eventuell gemeinsam, geklärt werden konnten, reflektiert das Plenum die gezeigten Handlungsprodukte. Sowohl für die Beschaffungsobjekte als auch das Spannungsverhältnis einigt sich das Plenum auf eine geeignete Lösung. Diese überträgt jeder Lernende in seine Unterlagen und schätzen ihre Kompetenzen ein.

## 1.4 Lernaufgabe

Welche Menge eines Gutes zu beschaffen ist, ist von verschiedenen Faktoren wie dem Preis, den Bestellkosten, Rabattmöglichkeiten, der Lieferzeit, Lagermöglichkeiten usw. abhängig. Für die Lernenden stehen die Zeit- und Mengenplanung sowie der Zusammenhang zwischen Bestell- und Lagerhaltungskosten im Vordergrund. Alle Themen werden in der nächsten Lernaufgabe thematisiert, die über die Leitfrage eingeleitet wird.

### Wie ermittle ich den Bedarf an betriebsnotwendigen Gütern?

#### 1. bis 7. Arbeitsschritt

Die Lernenden schließen sich zu Tandems zusammen. Die Texterarbeitung erfolgt jedoch in Einzelarbeit. Zunächst lesen die Lernenden das Manual zur Zeitplanung. Sie erklären sich die neuen Begriffe und ergänzen ihr eigenes Manual.



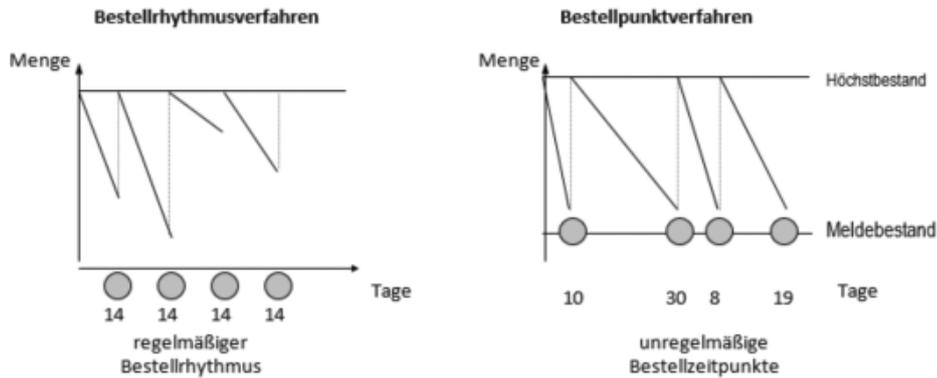
Fachbegriff	Erläuterung
<b>Bestellzeit innerhalb des eigenen Unternehmens</b>	Zeit, die die Bedarfsmeldung vom Lager oder der Fertigung bis zur Beschaffungsabteilung benötigt. Dabei zu berücksichtigen ist die Zeit für das Einholen von Angeboten, deren Auswertung bis zur Bestellung.
<b>Bearbeitungszeit beim Lieferer</b>	Zeitspanne vom Eingang der Bestellung bis zum Versand
<b>Just-in-time-Lieferung</b>	Anlieferung der Beschaffungsobjekte „gerade zur rechten Zeit“, d. h. immer dann, wenn sie benötigt werden. Im Lager gibt es dann nur kleine Sicherheitspuffer.
<b>Bestellpunktverfahren</b>	Bestellung erfolgt immer dann, wenn im Lager ein bestimmter Bestand eines Beschaffungsobjektes erreicht wird. Der Zeitpunkt der Bestellung kann unregelmäßig sein, da immer bei Erreichen des Meldebestandes bestellt wird. Die Höhe dieses Meldebestandes wird vom Unternehmen festgelegt. Darin ist ein Mindestbestand berücksichtigt, zudem wird der Materialbedarf der Produktion, aber auch eine Sicherheitsreserve berücksichtigt, wenn ein erhöhter Materialbedarf oder Lieferengpässe bestehen.
<b>Bestellrhythmusverfahren</b>	Umgekehrt zum Bestellpunktverfahren. Die Bestellzeitpunkte werden festgelegt, sodass sich ein bestimmter Bestellrhythmus entwickelt, wie wöchentlich, monatlich, jährlich, ... Während die Bestellzeitpunkte regelmäßig sind, variieren die Bestellmengen. Die Bestellmenge hängt vom Lagerbestand sowie der Lieferfrist ab. Das Lager wird immer bis an seine Kapazitätsgrenze aufgefüllt.
<b>Bestellkosten</b>	Kosten, die zur Materialbeschaffung anfallen. Bestellkosten fallen zusätzlich zum Einkaufspreis an. Je mehr Bestellungen, desto größer ist die Summe der Bestellkosten.
<b>Lagerrisiko</b>	Risiko bei Verlust oder Verderben der Ware

Danach erarbeiten sie gemeinsam zwei unterschiedliche grafische Darstellungen. Eine zeigt das Bestellpunktverfahren, die andere das Bestellrhythmusverfahren. Die Grafiken ergänzen die Lernenden durch Erklärungen, sodass sie auch in einigen Wochen die Darstellungen verstehen.

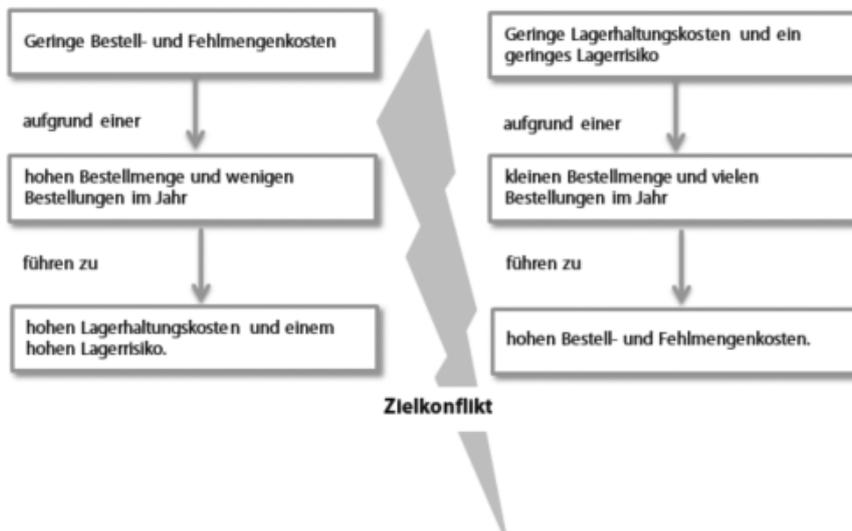
Im nächsten Arbeitsschritt wird der Text zu Bestell- und Lagerhaltungskosten gelesen, offene Fragen beantwortet und die individuellen Glossare ergänzt. Um den Zusammenhang der Bestell- und Lagerhaltungskosten darzustellen, einigen sich die Partner auf eine Form des Tafelbildes und erstellen dieses gemeinsam.



Grafische Darstellung des Bestellpunkt- und Bestellrhythmusverfahrens (4. Arbeitsschritt)



Tafelbild über den Zusammenhang der Bestell- und Lagerhaltungskosten (7. Arbeitsschritt)



### 8. bis 11. Arbeitsschritt

In Zweier-Tandems tauschen sich die Lernenden über ihre Arbeitsergebnisse aus. Dabei übernimmt jeder Partner eine Darstellung. Rückfragen beantworten sich die Lernenden eigenständig.

Gemeinsam einigen sich die Tandems auf je eine Darstellungsalternative, die sie dem Plenum vorstellen möchten. Die Präsentation bereiten sie so vor, dass jeder beteiligt ist.

Nach der Präsentation stehen die Lernenden für konstruktives Feedback und Fragen zur Verfügung. Nach Abschluss der Präsentationsrunde einigt sich das Plenum auf maximal zwei aussagekräftige Darstellungen zur Zeitplanung und maximal zwei für den Zusammenhang zwischen Bestell- und Lagerhaltungskosten, die in den individuellen Unterlagen festgehalten werden.