

Thomas Kurz

# **Industriekaufmann Industriekauffrau (AO 2024)**

Gestreckte Abschlussprüfung Teil 2



Best.-Nr. 2562  
1. Auflage 2026

1. Auflage 2026 · ISBN 978-3-95532-562-6

Du hast Fragen, Anregungen oder Kritik zu diesem Produkt?  
Das u-form Team steht dir gerne Rede und Antwort.

Einfach eine kurze E-Mail an: **feedback@u-form.de**

Sollte es für diese Auflage der Lernkarten Korrekturen  
geben, kannst du diese herunterladen unter:



**[www.u-form.de/addons/2562-2026.pdf](http://www.u-form.de/addons/2562-2026.pdf)**

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



© **u-form Verlag | Hermann Ullrich GmbH & Co. KG**  
Cronenberger Straße 58 | 42651 Solingen  
Telefon: 0212 22207-0 | Telefax: 0212 22207-63  
Internet: [www.u-form.de](http://www.u-form.de) | E-Mail: [uform@u-form.de](mailto:uform@u-form.de)



## **Inhalt**

Marketingmaßnahmen planen und umsetzen .....	1 – 63
Vertriebsprozesse umsetzen .....	64 – 92
Personalprozesse umsetzen.....	93 – 151
Kaufmännische Steuerung und Kontrolle durchführen .....	152 – 260

# Frage

Was versteht man unter Benchmarking?

# Antwort

Benchmarking ist ein Instrument der Wettbewerbsanalyse. Eigene Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Methoden werden mit denen anderer Unternehmen verglichen, um Unterschiede und insbesondere Verbesserungspotential zu erkennen. Damit soll die Leistungslücke zum Marktführer geschlossen und die Wettbewerbssituation verbessert werden.

# Frage

In welche **2** Bereiche unterteilt sich die Marktforschung nach ihren Erhebungsmethoden?

Primär- und Sekundärforschung

**Primärforschung:**

Informationen werden durch Befragung, Beobachtung oder Experiment gewonnen.

**Sekundärforschung:**

Bereits vorhandene oder zu anderen Zwecken erhobene Daten werden intern oder extern beschafft und ausgewertet.

# Frage

Was versteht man unter einer SWOT-Analyse?

Eine **SWOT-Analyse** ist ein Instrument zur Analyse der eigenen Stärken (**S**trength) und Schwächen (**W**eaknesses) und den bestehenden Chancen (**O**pportunities) und Risiken (**T**hreats).

Sie wird z. B. bei Einführung neuer Produkte oder vor strategischen Unternehmensentscheidungen durchgeführt.

SWOT-Analyse		Interne Analyse	
		Strengths Stärken	Weaknesses Schwächen
Externe Analyse	Opportunities Chancen	nutzen ausbauen	entwickeln aufholen
	Threats Risiken	abwenden absichern	schützen vermeiden

# Frage

Was verbirgt sich hinter den Abkürzungen  
USP und UAP?

Beim **Konsumentennutzen** unterscheidet man zwischen Grund- und Zusatznutzen. Der Grundnutzen wird durch die in der Regel identischen funktionalen Eigenschaften gleichartiger Produkte bestimmt (z. B. Staubsauger verschiedener Hersteller). Eine Abgrenzung zu den Konkurrenzprodukten erfolgt daher über einen Zusatznutzen.

Beim **Unique Selling Proposition** bzw. Point (USP) handelt es sich um einen objektiven Verkaufs- oder Wettbewerbsvorteil, durch den sich ein Produkt von den entsprechenden Konkurrenzprodukten absetzt (reale Alleinstellung). So kann der Staubsauger vielleicht auch Flüssigkeiten aufnehmen oder der Hersteller gewährt eine fünfjährige Garantie.

Beim **Unique Advertising Proposition** (UAP) handelt es sich um einen Anspruch auf Einzigartigkeit, der nur durch die Werbung erzeugt wird (emotionale Alleinstellung). So stellt die Werbung vielleicht den Fahrer eines Autos als besonders sportlich oder umweltbewusst heraus.

# Frage

Nennen Sie die **4** marketingpolitischen Instrumente.

# Antwort

- **Produktpolitik** (Welche Produkte sollen in welchen Qualitäten vertrieben werden?)
- **Distributionspolitik** (Auf welchem Weg sollen sie abgesetzt werden?)
- **Preispolitik** (Zu welchen Konditionen sollen sie abgesetzt werden?)
- **Kommunikationspolitik** (Welche Informationspolitik/Werbung soll betrieben werden?)

# Frage

Unterscheiden Sie Produktvariation, Produktdifferenzierung und Produktdiversifikation.

# Antwort

Bei einer **Produktvariation** wird ein vorhandenes Produkt verändert, indem z. B. ein vorhandener Mittelklassewagen mit einem stärkeren Motor ausgestattet wird. (A3)

Bei einer **Produktdifferenzierung** wird neben den vorhandenen Mittelklassewagen ein Kleinwagen neu angeboten. (A4)

Bei einer **Produktdiversifikation** wird eine bisher nicht im Produktspektrum befindliche Produktgruppe neu aufgenommen. Neben PKWs werden jetzt auch Wohnmobile angeboten. (B1 und B2)

Bisheriges Produktionsprogramm	Produktvariation	Produktdifferenzierung	Produktdiversifikation
A1	A1	A1	A1 B1
A2	A2	A2	A2 B2
A3	A3	A3	A3
		A4	

# Frage

Was ist im Produkthaftungsgesetz (ProdHaftG) geregelt?

# Antwort

Hersteller (bzw. Inverkehrbringer) haften nach dem Produkthaftungsgesetz (ProdHaftG) in Deutschland für Schäden, die durch fehlerhafte Produkte entstehen. Dazu gehören Personen- und Sachschäden, die durch Mängel in der Sicherheit, der Beschaffenheit oder der Gebrauchstauglichkeit des Produkts verursacht werden. Gründe dafür können z. B. Konstruktions-, Material-, Herstellungs- oder Anleitungsfehler sein.

# Frage

Unterscheiden Sie die Begriffe

- Gewährleistung
- Garantie
- Kulanz

# Antwort

- **Gewährleistung** (Mängelhaftung) ist im BGB geregelt. Der Verkäufer muss dafür einstehen, wenn er eine mangelhafte Leistung erbringt. Im einseitigen Handelskauf (Verbrauchergeschäft) ist eine Gewährleistung von 2 Jahren gesetzlich festgelegt.
- **Garantie** ist eine freiwillig übernommene vertragliche Verpflichtung, die Kosten für die Beseitigung aller innerhalb einer bestimmten Frist auftretenden Mängel entweder ganz oder zumindest teilweise zu übernehmen.
- **Kulanz** ist die freiwillige Beseitigung von Mängeln durch den Verkäufer.

# Frage

Was versteht man unter Schlüsselqualifikationen im Personalbereich?

Die grundsätzlichen Fähigkeiten und Kenntnisse eines Mitarbeiters, Aufgabenstellungen und Problemfälle zu lösen. Meist unterscheidet man

- **Sozialkompetenz**, wie Team- und Konfliktfähigkeit
- **Fachkompetenz**, wie Wissen und Fertigkeiten
- **Methodenkompetenz**, also geeignete Vorgehensweisen und Arbeitstechniken zu wählen
- **Individual- oder Persönlichkeitskompetenz**, wie Selbstdisziplin, Belastbarkeit oder Leistungsbereitschaft

# Frage

Nennen Sie **3** Personengruppen, die einen besonderen Kündigungsschutz genießen.

# Antwort

- Betriebsräte, Jugend- und Auszubildendenvertreter
- Schwangere und Mütter nach der Entbindung
- Schwerbehinderte
- Arbeitnehmer während der Elternzeit

Kein besonderer Schutz, aber längere Kündigungsfrist:

- Langjährige Beschäftigte

# Frage

Unterscheiden Sie bei der Personalbedarfsplanung die Begriffe Brutto-, Netto-, Neu-, Ersatz- und Zusatzbedarf.

**Bruttobedarf** ist der geplante Bestand von Mitarbeitern am Jahresende.

**Nettobedarf** ist die Anzahl Mitarbeiter, die neu eingestellt oder entlassen werden müssen, um den Bruttobedarf zu erreichen.

**Neubedarf** ist der über den bisherigen Bestand hinausgehende Personalbedarf wegen Kapazitätserweiterungen, Arbeitszeitverkürzungen usw.

**Ersatzbedarf** ist der Bedarf, der dadurch verursacht wird, dass Mitarbeiter z. B. durch Kündigung, Pensionierung oder Tod ausscheiden und ersetzt werden müssen.

**Zusatzbedarf** ist der Bedarf, der kurzfristig durch saisonale Schwankungen entsteht.

# Frage

Welche Voraussetzungen müssen für ein erfolgreiches betriebliches Vorschlagswesen geschaffen werden?

Das betriebliche Vorschlagswesen nutzt die Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kenntnisse der eigenen Mitarbeiter, um das Betriebsgeschehen ständig zu verbessern. Voraussetzung dafür ist

- Offenheit aller Kollegen und Vorgesetzten gegenüber Veränderungen (innovationsfreundliches Arbeitsklima)
- Motivation der Mitarbeiter, Vorschläge einzubringen
- Systematische Erfassung und Verfolgung aller Vorschläge
- Erfolgsbeteiligung an eingeführten Maßnahmen

# Frage

Unterscheiden Sie kurzfristige und langfristige Preisuntergrenze.

# Antwort

Bei der, mithilfe der Teilkostenrechnung ermittelten, **kurzfristigen** oder auch absoluten Preisuntergrenze werden gerade einmal die variablen Kosten durch den Preis abgedeckt. Man verzichtet also vorübergehend auf den Ersatz der ohnehin anfallenden fixen Kosten, um z. B. eine vorübergehende Durststrecke zu überstehen.

Bei der, in der Vollkostenrechnung errechneten, **langfristigen** Preisuntergrenze werden alle anfallenden Kosten abgedeckt. Unternehmen, die es bei vielen Produkten nicht schaffen, diesen Preis zu realisieren, werden auf Dauer aus dem Markt ausscheiden.

# Frage

Was versteht man unter einem „relativen Deckungsbeitrag“?

# Antwort

Deckungsbeitrag pro (Engpass)-Einheit  
(z. B. pro Stunde, pro Umsatz, pro Quadratmeter etc.)

Der relative Deckungsbeitrag wird z. B. benötigt, um bei knappen Kapazitäten eine gewinnoptimale Maschinenbelegung zu erreichen.

Es werden dann bevorzugt die Produkte mit dem höchsten Deckungsbeitrag pro Stunde hergestellt.

# Frage

Wie berechnet man den Break-even-Point?

# Antwort

Break-even-Point = Gewinnschwellenpunkt, bei dem sich Erlöse und Kosten in Abhängigkeit von der Kapazitätsauslastung (ausgebrachten Menge) gerade ausgleichen.

$$x \text{ (BEP)} = \frac{\text{Fixkosten}}{\text{Deckungsbeitrag je Stück}}$$

## Frage

Welche der folgenden Kapitalbeschaffungen zählen zur Fremdfinanzierung?

1. Bildung einer Gewinnrücklage
2. Aufnahme eines weiteren Komplementärs
3. Ausgabe einer Schuldverschreibung
4. Finanzierung aus Abschreibungen
5. Ausgabe neuer Aktien
6. Ausnutzung längerer Zahlungsziele
7. Darlehensaufnahme
8. Überziehung des Bankkontos

# Antwort

Richtig sind **3., 6., 7. und 8.**

In diesen Fällen erfolgt die Finanzierung von außen durch Fremdkapital.

Wenn das Unternehmen die für Investitionszwecke benötigten Mittel aus dem betrieblichen Leistungsprozess erwirtschaftet, also selbst aufbringt, spricht man von Innenfinanzierung (1. und 4.).

# Frage

Nennen und erläutern Sie die Formel für die Anlagenquote (Anlagenintensität).

# Antwort

$$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Gesamtvermögen}} \cdot 100 \%$$

Eine hohe Anlagenquote kann wegen hoher fixer Kosten (Abschreibungen) zu Schwierigkeiten bei der Anpassung an sich verändernde (insbesondere verschlechternde) Marktverhältnisse führen.

# Frage

Unterscheiden Sie Einzel- und Gemeinkosten.

# Antwort

**Einzelkosten** werden einem Kostenträger oder einer Kostenstelle direkt zugerechnet, **Gemeinkosten** dagegen werden über Verteilungsschlüssel auf die Kostenträger oder Kostenstellen verteilt.

# Frage

Unterscheiden Sie fixe und variable Kosten.

# Antwort

**Variable** Kosten sind beschäftigungsabhängig (Material- und Wareneinsatz, evtl. auch Löhne), **fixe** beschäftigungsunabhängig (Mieten und Abschreibungen).

# Frage

Was sind kalkulatorische Kosten?

# Antwort

Kalkulatorischen Kosten stehen in der Finanzbuchhaltung Aufwendungen in **anderer** Höhe gegenüber (z. B. Abschreibungen und Wagnisse). Es können aber auch **zusätzliche** Kosten sein (z. B. Unternehmerlohn). Daher spricht man in diesem Zusammenhang auch von **Anders-** und **Zusatzkosten**.

# Frage

Was ist ein BAB und welche Aufgaben hat er?

# Antwort

Im **Betriebsabrechnungsbogen** (BAB) werden Gemeinkosten auf Kostenstellen verteilt und Zuschlags- oder Stundensätze für die Kalkulation ermittelt. Er stellt das Bindeglied zwischen Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung dar und dient darüber hinaus der Kontrolle der Gemeinkosten.

## Frage

Ergänzen Sie das Kalkulationsschema!

Materialeinzelkosten

+

+

+ Fertigungsgemeinkosten

+

---

=

+ Verwaltungsgemeinkosten

+

+

---

=

# Antwort

Materialeinzelkosten

+ **Materialgemeinkosten**

+ **Fertigungslöhne**

+ Fertigungsgemeinkosten

+ **Sondereinzelkosten der Fertigung**

---

= **Herstellkosten**

+ Verwaltungsgemeinkosten

+ **Vertriebsgemeinkosten**

+ **Sondereinzelkosten des Vertriebs**

---

= **Selbstkosten**

# Frage

Was verbirgt sich hinter den Begriffen  
Fifo und Lifo?

# Antwort

Es handelt sich um Verfahren, die eine bestimmte Verbrauchsfolge unterstellen (Verbrauchsfolgeverfahren).

**First in first out** geht davon aus, dass zunächst immer die ältesten Stoffe verbraucht werden. **Last in first out** unterstellt, dass immer zuerst die neuesten Stoffe verbraucht werden.

# Frage

Was versteht man unter einem Maschinenstundensatz?

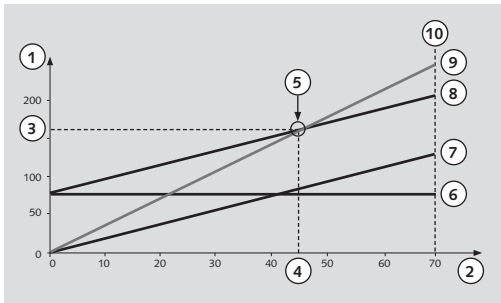
Der Stundensatz ergibt sich aus

$$\frac{\text{Maschinenabhängige Gemeinkosten}}{\text{Maschinenlaufzeit in Stunden}}$$

Zu den maschinenabhängigen Gemeinkosten gehören insbesondere die kalkulatorischen Abschreibungen auf den Wiederbeschaffungswert, kalkulatorische Zinsen auf die halben Anschaffungskosten, Raumkosten, Wartungs- und Energiekosten. Die Restgemeinkosten werden in der Regel als Zuschlag auf die Fertigungslöhne verrechnet.

Wie lauten die fehlenden Bezeichnungen in der grafischen Darstellung einer Gewinnschwellenanalyse?

Frage



# Antwort

1. Kosten oder Umsatz in Tsd. €
2. Absatzmenge in Stück
3. Break-even-Umsatz
4. Break-even-Menge
5. Break-even-Point
6. Fixe Gesamtkosten
7. Variable Gesamtkosten
8. Gesamtkosten
9. Gesamterlöse
10. Kapazitätsgrenze