

Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis  
Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

---

Verfasser:

**Anna Maria Korte**, Dipl.-Hdl., Oldenburg

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 60a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

\* \* \* \* \*

4., überarbeitete Auflage 2019

© 2010 by Merkur Verlag Rinteln

Gesamtherstellung:

Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: [info@merkur-verlag.de](mailto:info@merkur-verlag.de)

[lehrer-service@merkur-verlag.de](mailto:lehrer-service@merkur-verlag.de)

Internet: [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de)

ISBN 978-3-8120-1029-0

In dem Ihnen vorliegenden Arbeitsheft werden die Lerninhalte der Klasse 13 des beruflichen Gymnasiums Wirtschaft für die Fächer BRC und Praxis anhand eines Modellunternehmens erarbeitet. Außerdem dient es auch zur gezielten Wiederholung wichtiger Themen der Klasse 12 und zur Vorbereitung auf die Abiturprüfung.

- Das Modellunternehmen bietet realitätsnahe, problem- und entscheidungsorientierte Ausgangssituationen. Diese verlangen von den Schülerinnen und Schülern, sich in verschiedene Perspektiven hineinzusetzen, z. B. in die Rolle von Herrn Stamm als Geschäftsführer oder in die Rolle von Herrn Hansen als Unternehmensberater oder sie übernehmen die Rolle des Betriebsratsvorsitzenden. Auf diese Weise lernen die Schülerinnen und Schüler, den Sachverhalt aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten.
- Die **Advance Organizer** (Lernlandkarten) zu Beginn einer Unterrichtseinheit erleichtern die Verknüpfung oder Verbindung von Vorwissen mit jetzt neuem Fachwissen.
- Die erworbenen Kompetenzen können am Ende einer Unterrichtseinheit durch die *Kann-Liste* und die *Zusammenfassung mit Kartenmethoden* überprüft werden.
- **Alle** für die Abiturprüfung ab 2017 erforderlichen **Handlungsprodukte** wie z. B. SWOT-Analyse, Gutachten, Beschlussvorlage, Maßnahmenplan, Thesenpapier, Stellungnahme, Szenario, Wirkungskette u. v. a. werden bei der Aufgabenstellung berücksichtigt.
- Durch thematische Schwerpunktbildung im Abitur 2020 wurden die **Themen Digitalisierung** und **Arbeit 4.0** in den Materialien ergänzt. Mögliche unternehmerische Strategien und Entscheidungen zur langfristigen Sicherheit der Wettbewerbsfähigkeit durch die Digitalisierung und Arbeit 4.0 finden **auch** ihre Berücksichtigung bei der Balanced Scorecard. Change Management als ein geeignetes Konzept zur Gestaltung des Wandels findet Anwendung.
- Umfangreiches **Zusatzmaterial** durch **Informationsblätter** steht den Lehrkräften digital zur Verfügung und kann ggf. von den Schülerinnen und Schülern im Unterricht genutzt werden.

Oldenburg, im Frühjahr 2019

Anna Maria Korte

# INHALTSVERZEICHNIS

## Analyse des Istzustandes in der SWI Schweißtechnik GmbH



Advance Organizer: Konzepte der Unternehmensführung und Organisation		9
<b>AB 1</b>	<b>Workshopvorbereitung</b> . . . . .	16
<b>AB 2</b>	<b>Auswertung der Unternehmenssituation</b> . . . . .	17
<b>AB 3</b>	<b>Auswertung der Unternehmensführung</b> . . . . .	20
<b>AB 4</b>	<b>Auswertung der Zusammenarbeit im Unternehmen</b> . . . . .	22
<b>AB 5</b>	<b>Auswertung der Schwächen in der Aufbau- und Ablauforganisation</b> . . . . .	24
<b>AB 6</b>	<b>Auswertung der Marktpotenziale</b> . . . . .	25
<b>AB 7</b>	<b>Auswertung der Vertriebsstruktur und des Vertriebsablaufs</b> . . . . .	27
<b>AB 8</b>	<b>Auswertung der Kommunikation nach außen</b> . . . . .	29
<b>AB 9</b>	<b>Analyse der Ausgangssituation</b> . . . . .	30
	<b>PB 1</b> Stärken-Schwächen-Analyse . . . . .	30
	<b>PB 2</b> Chancen-Risiken-Analyse . . . . .	32
<b>AB 10</b>	<b>SWOT-Analyse</b> . . . . .	33
	<b>IB 1</b> Vorbereitung der SWOT-Analyse . . . . .	34
	<b>IB 2</b> SWOT-Analyse: Voraussetzung für eine Strategieentwicklung . . . . .	34
	<b>PB 3</b> SWOT-Matrix . . . . .	35
<b>AB 11</b>	<b>Maßnahmenplan für die SWI Schweißtechnik GmbH</b> . . . . .	36
	<b>PB 4</b> Maßnahmenplan . . . . .	37
<b>Kann-Liste: AB 1 – AB 11</b> . . . . .		39

## Arbeitspaket 1: Ziele eines Unternehmens



Advance Organizer: Ziele und Unternehmensidentität		40
<b>AB 12</b>	<b>Unternehmensziele der SWI Schweißtechnik GmbH</b> . . . . .	41
	<b>IB 3</b> Unternehmensbeispiel: Bedeutung und interner Stellenwert von Nachhaltigkeit bei der Henkel AG & Co. KGaA . . . . .	42
	<b>PB 5</b> Anspruchsgruppen (Stakeholderansatz) . . . . .	44
<b>AB 13</b>	<b>Unternehmensphilosophie der SWI Schweißtechnik GmbH</b> . . . . .	45
	<b>IB 4</b> Begriff Unternehmenskultur bzw. -philosophie . . . . .	
<b>AB 14</b>	<b>Corporate Identity</b> . . . . .	47
	<b>IB 5</b> Information zu Corporate Identity . . . . .	
	<b>PB 6</b> Bestandteile der Corporate Identity . . . . .	48
	<b>IB 6</b> Praxisbeispiel Henkel AG . . . . .	
<b>AB 15</b>	<b>Autoritärer und kooperativer Führungsstil</b> . . . . .	49
	<b>IB 7</b> Autoritärer und kooperativer Führungsstil nach Tannenbaum . . . . .	50
	<b>PB 7</b> Wesentliche Merkmale des autoritären und kooperativen Führungsstils . . . . .	53
	<b>PB 8</b> Vor- und Nachteile der beiden Führungsstile aus Unternehmenssicht . . . . .	54
	<b>IB 8</b> Wir haben keine Angst mehr . . . . .	
<b>Kann-Liste: AB 12 – AB 15</b> . . . . .		55

## Arbeitspaket 2: Organisationsentwicklung und Managementkonzepte



Advance Organizer: Organisationsentwicklung und Managementkonzepte für die SWI Schweißtechnik GmbH		57
<b>AB 16</b>	<b>Neue Managementstrukturen für die SWI Schweißtechnik GmbH</b> . . . . .	58
	<b>PB 9</b> Übersicht Managementsysteme . . . . .	63
	<b>IB 9</b> Qualitätsmanagement . . . . .	
	<b>IB 10</b> Lean Management . . . . .	
	<b>IB 11</b> Change Management . . . . .	
	<b>IB 12</b> Change Management . . . . .	
	<b>IB 13</b> Lernende Organisation . . . . .	
	<b>IB 14</b> Wissensmanagement . . . . .	
	<b>IB 15</b> Projektmanagement . . . . .	
	<b>IB 16</b> Prozessmanagement . . . . .	
	<b>IB 17</b> Prozessmanagement . . . . .	
<b>PB 10</b>	<b>Entscheidungsmatrix (Managementkonzept)</b> . . . . .	65

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>PB 11</b>	Maßnahmenplan . . . . .	67
<b>PB 12</b>	Zusammenfassung mit Kartenmethoden . . . . .	69
<b>Kann-Liste: AB 16</b>	. . . . .	71

## Arbeitspaket 3: Personalentwicklung und Leadership

<b>Advance Organizer: Personalplanung für die SWI Schweißtechnik GmbH</b>		<b>73</b>
<b>AB 17</b>	<b>Personalplanung</b> . . . . .	74
	<b>IB 18</b> Personalbestands- und Personalbedarfsplanung . . . . .	74
<b>AB 18</b>	<b>Interne und externe Personalplanung (Gruppenarbeit)</b> . . . . .	77
<b>AB 19</b>	<b>Die Bewerbung</b> . . . . .	80
	<b>IB 19</b> Das Bewerbungsfoto . . . . .	80
	<b>IB 20</b> Checkliste Lebenslauf . . . . .	80
	<b>IB 21</b> Das Anschreiben . . . . .	80
	<b>IB 22</b> Das Bewerbungspaket . . . . .	80
	<b>IB 23</b> Das Arbeitszeugnis . . . . .	80
	<b>IB 24</b> Stellenauswahl – Stellenbeschreibung . . . . .	81
	<b>IB 25</b> Personalbeschaffung . . . . .	82
	<b>PB 13</b> Stellenanzeige in der Ems-Zeitung und der Nordwest-Zeitung . . . . .	83
<b>AB 20</b>	<b>Das Vorstellungsgespräch</b> . . . . .	84
<b>AB 21</b>	<b>Assessment-Center</b> . . . . .	85
<b>AB 22</b>	<b>Personalentwicklung</b> . . . . .	88
	<b>PB 14</b> Tischvorlage: Personalentwicklung . . . . .	90
<b>AB 23</b>	<b>Personalbeurteilung</b> . . . . .	92
	<b>IB 26</b> Information für Gruppe I . . . . .	92
	<b>IB 27</b> Information für Gruppe II . . . . .	92
	<b>IB 28</b> Leitfaden für Mitarbeitergespräche . . . . .	92
	<b>IB 29</b> Personalbeurteilung . . . . .	92
	<b>PB 15</b> Handout Hansen & Partner . . . . .	94
	<b>PB 16</b> Beurteilungsbogen für das Mitarbeitergespräch . . . . .	95
<b>AB 24</b>	<b>Arbeitsvertrag und Arbeitsrecht</b> . . . . .	96
	<b>IB 30</b> Arbeitsrecht . . . . .	97
<b>AB 25</b>	<b>Mitbestimmung und Interessenvertretung im Betrieb</b> . . . . .	99
	<b>IB 31</b> Arbeitsrecht Kündigung . . . . .	99
	<b>IB 32</b> Arbeitsrecht Praxisbeispiel . . . . .	99
<b>AB 26</b>	<b>Personalcontrolling</b> . . . . .	101
	<b>IB 33</b> Begriff und Zielsetzung des „Personalcontrolling“ . . . . .	101
	<b>IB 34</b> Gruppe I: Auszubildendenquote in Prozent . . . . .	101
	<b>IB 35</b> Gruppe II: Kennzahlen zur Personal- und Qualitätsentwicklung . . . . .	101
	<b>IB 36</b> Gruppe III: Kennzahlen zur Mitarbeiterzufriedenheit . . . . .	101
	<b>PB 17</b> Zusammenfassung mit Kartenmethoden . . . . .	103
<b>Kann-Liste: AB 17 – 26</b>	. . . . .	104



## Arbeitspaket 4: Strategische Allianz

<b>Advance Organizer: Unternehmensstrategien für die SWI Schweißtechnik GmbH</b>		<b>108</b>
<b>AB 27</b>	<b>Strategische Allianz für die SWI Schweißtechnik GmbH</b> . . . . .	109
	<b>IB 37</b> Praxisbeispiel . . . . .	109



## Arbeitspaket 5: Grundzüge der Prozesskostenrechnung

<b>AB 28</b>	<b>Umstrukturierung im Vertrieb</b> . . . . .	111
<b>AB 29</b>	<b>Entscheidung über Kosteneinsparungspotenzial im Vertrieb</b> . . . . .	113
	<b>IB 38</b> Profit-Center und Outsourcing . . . . .	114
<b>Kann-Liste: AB 27 – 29</b>	. . . . .	116
<b>AB 30</b>	<b>Einführung der Prozesskostenrechnung im Vertrieb</b> . . . . .	117
	<b>IB 39</b> Prozesskostenrechnung Information Gruppe 1 . . . . .	117
	<b>IB 40</b> Prozesskostenrechnung Information Gruppe 4 . . . . .	120

# INHALTSVERZEICHNIS

IB 41	Prozesskostenrechnung Information Gruppe 5 . . . . .	122
PB 18	Zusammenfassung mit Kartenmethoden . . . . .	124
<b>Kann-Liste: AB 30</b>		<b>125</b>

## Arbeitspaket 6: Aktuelle Unternehmensstrategien im globalen Wettbewerb

<b>AB 31</b>	<b>Mitarbeiterbeteiligung</b> . . . . .	126
PB 19	Angebotsübersicht . . . . .	128
<b>AB 32</b>	<b>Shareholder-Value</b> . . . . .	<b>129</b>
IB 42	Wertsteigerung . . . . .	
IB 43	Praxisbeispiel: Bayer AG . . . . .	
IB 44	Praxisbeispiel: Nokia . . . . .	
IB 45	Corporate Governance . . . . .	
<b>Kann-Liste: AB 31 + 32</b>		<b>131</b>

## Arbeitspaket 7: Controlling und Unternehmenssteuerung



### Advance Organizer: Controlling und Unternehmenssteuerung in der SWI Schweißtechnik AG 132

<b>AB 33</b>	<b>Einführung Controlling</b> . . . . .	133
IB 46	Handout: Aufbau eines Controllings . . . . .	136
IB 47	Bilanz vom Vorjahr . . . . .	136
IB 48	Bilanz am Ende des Berichtsjahres . . . . .	137
IB 49	GuV-Rechnung im Vergleich (Berichtsjahr – Vorjahr) . . . . .	138
IB 50	Branchendurchschnittswerte . . . . .	139
IB 51	Bilanzaufbereitung zur Auswertung des GuV-Kontos . . . . .	140
PB 20	Bilanzanalyse . . . . .	141
PB 21	Bilanzauswertung . . . . .	142
PB 22	Bilanzanalyse . . . . .	148
PB 23	Bilanzauswertung . . . . .	149
<b>Kann-Liste: AB 33</b>		<b>155</b>
<b>AB 34</b>	<b>Entwicklung einer Ökobilanz</b> . . . . .	<b>156</b>
IB 52	Nachhaltigkeit . . . . .	
IB 53	Hemmnisse bei der Umsetzung . . . . .	
PB 24	Aspekte einer erweiterten Bilanzierung . . . . .	161
<b>Kann-Liste: AB 34</b>		<b>162</b>
<b>AB 35</b>	<b>Entwicklung einer Balanced Scorecard</b> . . . . .	<b>164</b>
IB 54	Zusatzinformation Balanced Scorecard Gruppe A . . . . .	171
IB 55	Zusatzinformation Balanced Scorecard Gruppe B . . . . .	173
IB 56	Zusatzinformation Balanced Scorecard Gruppe C . . . . .	175
IB 57	Zusatzinformation Balanced Scorecard Gruppe D . . . . .	177
IB 58	Zielformulierung bei der SWI Schweißtechnik AG . . . . .	178
PB 25	Einschätzung der Rolleninhaber . . . . .	181
PB 26	Umsetzung einer Balanced Scorecard . . . . .	182
IB 59	Strategiekarte von Mobil Oil . . . . .	183
<b>AB 36</b>	<b>Abschlussveranstaltung</b> . . . . .	<b>184</b>
IB 60	Aktuelle Trends der strategischen Unternehmensführung . . . . .	185
PB 27	Zusammenfassung mit Kartenmethoden . . . . .	186
<b>Kann-Liste: AB 35+ 36</b>		<b>187</b>

## Arbeitspaket 8: Industrie 4.0/Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung



### Advance Organizer: Digitalisierung für die SWI Schweißtechnik AG 189

<b>AB 37</b>	<b>Industrie 4.0/Arbeitswelt 4.0</b> . . . . .	190
IB 61	Auswirkungen der Digitalisierung auf Unternehmen . . . . .	192
IB 62	Personalführung . . . . .	195
IB 63	Generation Y, Generation Z, Babyboomer . . . . .	197
IB 64	Change Management – Wandel erfolgreich gestalten . . . . .	200
<b>Kann-Liste: AB 37</b>		<b>202</b>
	Stichwortverzeichnis . . . . .	204