Fachbuch zum Kurs Geprüfter Betriebswirt IHK

Prüfungs- und Praxisvorbereitung

von

Saskia Stromitzki

Geprüfte Betriebswirtin IHK

Inhaltsverzeichnis

1. Grundlegende Informationen über die Prüfungen 5
1.1 Die schriftliche Prüfung 5
1.2 Die mündliche Prüfung 6
Ablauf Ihrer Prüfung 7
1.3 Der projektbezogene Prüfungsteil 10
1.4 Bewertung der Prüfungsleistungen 10
2. Übungsaufgaben zur Vorbereitung auf die schriftliche Prüfung 13
Lösungen zu den Übungsaufgaben 23
3. Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik 59
3.1 Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik 59
3.1.1 Gliederung einer Präsentation 62
3.1.2 Handout erstellen 64
3.1.3 Foliengestaltung bei PowerPoint-Präsentationen 66
3.1.4 Stichwortzettel – ja oder nein? 67
3.1.5 Generelle Entscheidungen zum Medieneinsatz 68
3.2 Checkliste zur Präsentation der Projektarbeit 70
4. Die Projektarbeit 73
4.1 Vorgaben der IHK zur Projektarbeit und allgemeine Anleitung, Tipps und Hilfen 74
4.2 Themenwahl 75
4.3 Themeneinreichung 81
4.4 Die Form der Projektarbeit 82
4.5 Erstellen der Projektarbeit 84
4.6 Bewertung der Projektarbeit 87
4.7 Meine Projektarbeit als Beispiel – „Erstellung eines Kundenbindungskonzeptes“ 89
4.8 Analyse meiner Projektarbeit 117
Die PowerPoint Präsentation zu meiner Projektarbeit 120

5. Wirtschaft neu denken 133
5.1 Die Beziehung zwischen Wirtschaft und Umwelt 138
5.2 Entwicklung ohne Wachstum 141
5.3 Die Bedeutung des BIPs 147
5.4 Die Nachhaltigkeitsentwicklungsziele der Vereinten Nationen 151
5.5 Die Donut-Ökonomie 157
5.6 Zum Abschluss – eine Entwicklungsliste für Unternehmen und eine Einladung an Sie persönlich 164
6. Exkurs: Vertragsrecht 169
6.1 Schuldrecht und allgemeines Vertragsrecht 169
6.1.1 Willenserklärungen 176
6.1.2 Antrag und Annahme von Rechtsgeschäften 178
6.1.3 Wirksamwerden von Willenserklärungen 179
6.2 Störungen im Schuldverhältnis 180
6.2.1 Konsens und Dissens 180
6.2.2 Gültigkeit, Nichtigkeit und Anfechtbarkeit von Willenserklärungen 182
6.2.3 Die Anfechtung 188
6.3 Vertragsarten und ihre Besonderheiten 190
6.3.1 Kaufverträge 190
6.3.2 Werkverträge 191
6.3.3 Dienstverträge 192
6.3.4 Gebrauchsüberlassung 192
6.3.5 Verbraucherdarlehensverträge 193
6.3.6 Formen von Rechtsgeschäften 193
6.4 Verletzung von Leistungspflichten und die Folgen 195
6.4.1 Nichtleistung 195
6.4.2 Schlechtleistung – Mängelgewährleistung 204
6.5 Komplexere Aufgaben lösen 208
6.6 Sonstige Bestimmungen 213
6.6.1 Verjährung von Ansprüchen und Verzugszinsen 213

6.6.2 Garantien 216
6.6.3 Aufhebung und Kündigung von Dauerschuldverhältnissen 217
6.7 Besonderheiten bei Verbraucherverträgen 218
6.7.1 Grundlagen des Verbraucherschutzrechtes 218
6.7.2 Informationspflichten des Unternehmers 219
6.7.3 Widerrufsrecht des Verbrauchers 221
6.7.4 Verbundene Verträge 226
6.7.5 Elektronischer Geschäftsverkehr 228
6.7.6 Wertverlust der Ware und Ersatzpflichten des Verbrauchers 229
6.8 Sachenrecht und Besicherung 231
6.8.1 Besitz und Eigentum 231
6.8.2 Dingliche Rechte 232
Quellen- und Literaturverzeichnis 239

1. Grundlegende Informationen über die Prüfungen

Im Dezember 2019 hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) die neue Verordnung zum Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt IHK erlassen. Sie ersetzt die alte Verordnung von 2006. Statt wie bisher in einzelnen Fachbereichen zu denken und zu prüfen – wie Marketing-Management, Personalmanagement oder Finanzwirtschaftliche Steuerung des Unternehmens – soll nun in Prozessen und größeren Strukturen gedacht und gelernt werden. Damit trägt die neue Verordnung der Praxis Rechnung. Denn in einem Unternehmen Entscheidungen zu treffen, bedeutet komplexe Zusammenhänge zu beachten und die Interdependenz, das heißt die wechselseitige Abhängigkeit aller Bereiche zu berücksichtigen. Ein Unternehmen ist ein großes Ganzes, das sich aus vielen kleinen Teilen zusammensetzt, die alle wie an Fäden miteinander verbunden sind. Einen Teil zu verändern bedeutet, dass auch andere Teile davon beeinflusst werden. Um in einem Unternehmen daher strategische Entscheidungen treffen zu können, unabhängig davon ob als Selbständiger oder im Rahmen eines Beschäftigungsverhältnisses, ist das Bewusstsein für die Abhängigkeiten und Wechselwirkungen eine zentrale Kompetenz. Die Prüfungen bestehen wie bereits nach der Verordnung von 2006 aus einem schriftlichen, einem mündlichen und einem projektbezogenen Prüfungsteil. Die neue Fortbildungsverordnung benennt dazu fünf Handlungsbereiche, dies sind:

1. Unternehmensspezifische Strategiefelder erkennen und ausgestalten
2. Normenbestimmte und finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Unternehmensstrategie bewerten
3. Nationale und internationale Leistungsprozesse organisieren
4. Unternehmensorganisation zur Sicherstellung der Leistungs- und Unternehmensprozesse unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben gestalten
5. Planung, Steuerung und Überwachung von Unternehmensprozessen wahrnehmen

1.1 Die schriftliche Prüfung

Die schriftliche Prüfung wird auf einer Situationsbeschreibung beruhen. Das bedeutet, Ihnen wird ein Unternehmen und seine aktuellen oder zukünftigen Herausforderungen oder Probleme vorgestellt. Aus dieser betrieblichen Situation werden dann drei Aufgabenstellungen abgeleitet, die jeweils mehrere Aufgaben umfassen, die sich auf

alle fünf Handlungsbereiche beziehen. Die Bearbeitungszeit für jede Aufgabenstellung umfasst dabei 240 Minuten. Die Aufgaben zu einem Handlungsbereich sind zudem nach der neuen Verordnung in Englisch gestellt und müssen auch in Englisch beantwortet werden – eine zusätzliche Herausforderung, zumal die Prüfungsordnung nicht benennt, welcher Handlungsbereich in Englisch geprüft wird.

Wie gerade beschrieben, verknüpfen die schriftlichen Prüfungen alle fünf Handlungsbereiche miteinander. Daher ist es nicht notwendig, in Handlungsbereiche unterteilt zu lernen, sodass ich mich beim Schreiben der Buchreihe, deren Teil dieses Buch ist, dazu entschieden habe, an fachbezogenen Büchern festzuhalten. Nur so haben Sie die Möglichkeit, entlang eines Roten Fadens und einer klaren Struktur zu lernen, aufbauend auf dem Wissen, dass Sie bereits durch Ihre Ausbildung, Ihre bisherige Fortbildung und Ihre Praxiserfahrungen gesammelt haben. Denn wichtig ist nur, dass Sie am Prüfungstag das notwendige Wissen beherrschen und den Transfer leisten können, nicht wie Sie dorthin gekommen sind. Da die schriftlichen Prüfungen nicht in Handlungsbereiche unterteilt sind, ist diese Vorgehensweise in meinen Augen am sinnvollsten. Im nachfolgenden Kapitel haben Sie die Möglichkeit, 45 Übungsaufgaben zu lösen, die alle auf einer Situationsbeschreibung aufbauen und dabei verschiedene Themen abdecken. Die Situationsbeschreibung ist dabei so erstellt, dass verschiedene Aufgaben gestellt werden konnten. In Ihren schriftlichen Abschlussprüfungen wird Ihnen hingegen nach Aussage des DIHK ein Musterunternehmen begegnen, das in den nächsten Jahren den Rahmen für die schriftlichen Prüfungen bilden wird. Unter der Internetadresse https://www.dihk-bildungs-gmbh.de/pruefungen/ihk-pruefungen/betriebswirte können Sie sich die Angaben zu dem Musterunternehmen herunterladen. Außerdem finden Sie dort z.B. auch noch eine Übersicht über die zugelassenen Hilfsmittel, wobei Ihnen diese auch noch einmal mit der Einladung mitgeteilt werden.

1.2 Die mündliche Prüfung

Zur mündlichen Prüfung werden diejenigen Personen zugelassen, welche die schriftlichen Prüfungen bestanden haben. Die mündliche Prüfung umfasst ebenfalls alle Handlungsbereiche, soll sich aber schwerpunktmäßig auf Handlungsbereich Nummer 5 konzentrieren. Der mündliche Prüfungsteil soll nicht länger als 45 Minuten dauern. Ziel ist es zu sehen, ob die zu prüfende Person Fachinhalte angemessen und sachgerecht kommunizieren kann. Sie soll Probleme der betrieblichen Praxis analysieren und bewerten können, um danach Vorschläge zur Lösung dieser Probleme zu entwickeln und für den betrieblichen Einsatz zu beurteilen.[1]

[1] Vgl. § 12 Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz oder Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz

Fachinhalte angemessen und sachgerecht kommunizieren zu können bedeutet, dass nicht nur fachliches Wissen von Ihnen verlangt wird, sondern Sie müssen zudem die einschlägigen Präsentationstechniken beherrschen. Denn die Art Ihrer Präsentation wird ebenfalls bewertet – sie sollen mit der Ausbildung zum Betriebswirt zur Führungskraft im mittleren und oberen Management werden, daher müssen Sie diese Fähigkeiten beherrschen. Damit beschäftigen wir uns im dritten Kapitel dieses Buches. Denn dieses Wissen brauchen Sie auch noch einmal im projektarbeitsbezogenen Prüfungsteil, wenn Sie Ihre Projektarbeit vor dem Prüfungsausschuss präsentieren.

In Ihrer mündlichen Prüfung wird Ihnen eine Situationsaufgabe vorgelegt. Dabei handelt es sich um ein Unternehmen mit einer Problem- oder Aufgabenstellung, die Sie bearbeiten müssen. Was genau für Aufgaben auf Sie zukommen, kann Ihnen vorher niemand sagen, denn die Aufgaben wechseln von Jahr zu Jahr. Zudem werden die Aufgaben für die mündliche Prüfung nicht bundeseinheitlich festgelegt, sondern vom jeweiligen Prüfungsausschuss der einzelnen IHKs bestimmt. Sie werden daher in München andere Aufgaben als in Würzburg bekommen und diese werden wieder anders sein, als die welche in Düsseldorf gestellt werden. Da die mündliche Prüfung erst nach der schriftlichen Prüfungen erfolgt und Sie in diesen in allen Handlungsbereichen geprüft werden, haben Sie sich inhaltlich aber bereits gut darauf vorbereitet. Wenn Sie sich nun noch mit Ihren Präsentationsfähigkeiten beschäftigen, steht einem erfolgreichen Abschluss dieses Prüfungsteils nichts mehr im Weg.
In der mündlichen Prüfung werden gerne insbesondere solche Themen geprüft, die in der schriftlichen Prüfung nicht vorkamen. Außerdem wird auch gerne ein Bezug zu aktuellen Themen hergestellt, wie z.B. zur Covid-19-Pandemie und ihren Auswirkungen auf die Unternehmen oder den Arbeitsmarkt. Um für solche Themen gewappnet zu sein, sollten Sie unbedingt die Tagespresse verfolgen, denn kein Buch kann der schnellen Entwicklung entsprechen und Ihnen ganz aktuelle Daten und Entwicklungen aufzeigen.

Ablauf Ihrer Prüfung

Schauen wir uns nun noch kurz an, wie Sie sich den Ablauf der mündlichen Prüfung vorstellen können. Am Prüfungstag finden Sie sich in Ihrer IHK ein und gehen zum Vorbereitungsraum. Wann Ihre Vorbereitungszeit beginnt und endet, steht in Ihrer Einladung zur Prüfung, seien Sie etwas eher da.
Im Vorbereitungsraum wird man Sie darüber belehren, welche Hilfsmittel zugelassen sind (Folienstifte, Präsentierkärtchen, Folien etc.). Ob Sie diese Hilfsmittel selbst mitbringen müssen oder Ihnen diese gestellt werden, entnehmen Sie ebenfalls Ihrer Einladung. Normalerweise sind in den IHKs Flipchart und -papier vorhanden, ebenso eine Pinnwand und ein Overhead-Projektor, oder eine Dokumentenkamera.
Da die mündlichen Prüfungen nicht bundeseinheitlich sind, kann der Ablauf von IHK zu IHK unterschiedlich sein. In der einen IHK wird Ihnen vielleicht die Prüfungsauf-

sicht einen Stapel Papiere reichen, aus dem Sie ein Exemplar per Zufall ziehen – das wird Ihre Aufgabe sein. In einer anderen IHK ist bereits vorher genau festgelegt, welchen Handlungsauftrag welche zu prüfende Person bearbeitet. So können zwei aufeinander folgende Personen immer die gleiche Aufgabe haben, bevor der Handlungsauftrag wechselt – auf diese Weise wird sichergestellt, dass man sich nicht über Aufgaben und Lösungen austauschen kann und die später am Tag antretenden Personen dadurch einen Vorteil erzielen. Auch möglich ist, dass Ihnen gleich zwei Aufträge vorgelegt werden und Sie sich einen Handlungsauftrag aussuchen können. Es ist dabei immer absoluter Zufall, mit welchem Themenbereich Sie es zu tun bekommen. Daher kann ich Ihnen nur empfehlen, sich auf alles vorzubereiten, sodass Sie in jedem Fall gerüstet sind. Auch wie die Handlungsaufträge an sich formuliert sind, kann von einer IHK zu einer anderen IHK unterschiedlich sein.
Möglicherweise bekommen Sie eine detaillierte Aufgabenstellung mit mehreren Unterpunkten, sodass Sie detailliert wissen, was Sie zu tun haben. Der Handlungsauftrag kann aber auch sehr frei formuliert sein und nur aus zwei Sätzen bestehen, in denen es z.B. heißt, Sie sollen ein Konzept zum Thema XY erarbeiten, oder die Auswirkungen von dieser und jener Entwicklung z.B. auf die Personalentwicklung darstellen und Lösungen dazu aufzeigen.

Die Vorbereitungszeit ist sehr knapp bemessen, denn an dieser Stelle wird bereits ausgesiebt, welcher Kandidat mit einer Eins nach Hause geht und welcher nicht. Sie haben daher keine Zeit, sich zunächst Notizen zu machen. Sie müssen Ihre Ergebnisse sofort so niederschreiben, dass Sie präsentieren können. Zu empfehlen ist neben der eigentlichen Ergebnispräsentation eine Gliederung, anhand der Sie und Ihre Prüfer sich orientieren können.
Bevor Sie loslegen – lesen Sie sich bitte ganz genau die Aufgabenstellung durch! Es gibt leider immer wieder Teilnehmer, die an der mündlichen Prüfung scheitern, oder nur eine sehr schlechte Bewertung erhalten. Nicht, weil es ihnen an Wissen mangelt, sondern weil sie die Aufgabenstellung nicht aufmerksam gelesen haben. Sie erarbeiten dann die falschen Ergebnisse und fallen wegen Themaverfehlung durch. Investieren Sie daher zu Beginn der Prüfung eine Minute Zeit, um ganz klar zu erfassen, was Sie tun sollen, damit Sie nicht aufgrund einer Themaverfehlung durchfallen. Sollten Sie es bei einer Aufgabe nicht mehr schaffen, schriftliche Ergebnisse niederzuschreiben, machen Sie sich ganz schnell noch ein paar Notizen und präsentieren Sie diesen Aufgabenteil nur mündlich. Gehen Sie vor den Prüfern gar nicht darauf ein, dass die Zeit zu knapp war, tun Sie einfach so, als hätten Sie das so geplant. Das wirkt viel seriöser. Beachten Sie aber unbedingt, dass dabei auch die Art Ihrer Präsentation bewertet wird, sowohl inhaltlich als auch in Bezug auf Ihre Präsentationstechniken.

Werden Sie nach der Vorbereitungszeit in den Prüfungsraum gebeten, sollten Sie zunächst ihre Sachen vorne ablegen und dann den Prüfungsausschuss begrüßen.

Danach bauen Sie Ihre Materialien auf, sodass Sie bereit sind zu präsentieren. Bevor Sie dann beginnen, wird Sie der Prüfungsausschuss fragen, ob Sie bereit sind und sich in der Lage fühlen, die Prüfung abzulegen und ob Vorbehalte gegen den Prüfungsausschuss als Ganzes oder gegen eines der Mitglieder bestehen. Wenn Sie die erste Frage bejaht und die zweite verneint haben, beginnen Sie mit Ihrer Präsentation, die genaue Präsentationszeit wird Ihnen in der Einladung mitgeteilt.
Beenden Sie Ihre Präsentation unbedingt mit einem Fazit. Ein Fazit muss nicht lang sein und sollte keine reine Wiederholung des bereits Gesagten sein. Es muss immer individuell auf die Ausgangssituation und die erarbeiteten Lösungen bezogen sein. Schließen Sie nach dem Fazit mit den Worten: „Für Fragen stehe ich Ihnen jetzt gerne zur Verfügung." Sagen Sie bitte nicht etwas wie: „Haben Sie noch Fragen?" oder „Ich bin fertig." Das ist unprofessionell, denn Sie befinden sich schließlich in einer Prüfung und Ihre Prüfer haben mit Sicherheit noch Fragen.
Daher wird der Prüfungsausschuss nach der Präsentation zum Fachgespräch übergehen und Ihnen Fragen zu den Aufgaben und darüber hinaus stellen.
In der Regel fragen die Prüfer Sie, ob Sie sich zum Beantworten der Fragen hinsetzen möchten. Sollten sie das vergessen, können Sie selbst danach fragen, wenn Sie sich setzen möchten – Sie können aber natürlich auch stehen bleiben, ganz so, wie Sie sich wohler fühlen.
Versuchen Sie, die Fragen der Prüfer so direkt wie möglich zu beantworten. Sie dürfen gern etwas ausholen und Ihr umfangreiches Fachwissen präsentieren, solange Sie auf die gestellte Frage eingehen. Sie können in dieser Phase das Gespräch bis zu einem gewissen Grad lenken. Wenn Sie den Prüfern antworten und Fachbegriffe benutzen oder in Randbereiche schweifen, sollten Sie sich in diesen allerdings gut auskennen. Wenn nicht, beschränken Sie sich besser auf die gestellte Frage und beantworten Sie sie nur direkt, ohne sich angreifbar zu machen. Damit meine ich, dass Prüfer sehr gerne nachhaken, wenn Sie ihnen Fachwissen oder Begriffe quasi präsentieren.
Das ist nicht einmal böswillig gemeint – als Prüfer ist man dankbar, wenn Sie Wissen von sich aus präsentieren, das entsprechend bepunktet werden kann, ohne dass man als Prüfer nachbohren muss und das Gespräch auf diese Weise recht flüssig läuft. Haben Sie aber Dinge angesprochen, bei denen Sie sich selbst nicht auskennen, reiten Sie sich ungewollt rein, denn der Prüfer muss dann zwangsläufig Punkte abziehen.

Nach dem Fachgespräch werden Sie gebeten, kurz den Raum zu verlassen. Ihre Sachen lassen Sie einfach liegen, Sie werden wieder hereingerufen, nachdem die Prüfer sich beraten haben. Wenn Sie wieder hereingerufen worden sind, teilen Ihnen die Prüfer das Ergebnis mit. Sie erhalten dabei in der Regel nur die Information, ob Sie die Prüfung bestanden oder nicht bestanden haben, die genaue Punktzahl wird Ihnen schriftlich durch die IHK mitgeteilt. Sie können Ihre Sachen anschließend wieder zusammenpacken. Schön ist es natürlich, wenn Sie sich dann angemessen von den Prüfern verabschieden, damit erzielen Sie einen letzten guten Eindruck. Man weiß nie, wann man sich im Leben wiedertrifft.

1.3 Der projektbezogene Prüfungsteil

Der projektbezogene Prüfungsteil wird aus einer schriftlichen Projektarbeit, einer mündlichen Präsentation dieser Arbeit und einem anschließenden projektarbeitsbezogenen und vertiefenden Fachgespräch bestehen. Zugelassen werden Sie zu diesem Prüfungsteil, wenn Sie die schriftlichen Prüfungen und die mündliche Prüfung erfolgreich abgelegt haben. Für die Präsentation der Arbeit benötigen Sie ebenfalls wieder Wissen zu Präsentationstechniken, die Ihnen im dritten Kapitel nähergebracht werden. Mit der Präsentation der Projektarbeit und der schriftlichen Arbeit beschäftigt sich außerdem das vierte Kapitel dieses Buches sehr ausführlich. Darin lernen Sie, auf was es beim Schreiben und Präsentieren der Arbeit ankommt und worauf Sie achten können, um ein gutes Ergebnis zu erzielen.
Besonders wichtig ist in diesem Prüfungsteil allerdings das Fachgespräch, das sich an die Präsentation anschließt, da es einen großen Teil der Gesamtnote für diesen Prüfungsteil ausmacht, wie Sie im nachfolgenden Abschnitt sehen werden. Hierzu gilt, dass Sie ausgehend von der Präsentation vertiefende und erweiternde Fragestellungen der betrieblichen Praxis im Kontext Ihrer Projektarbeit analysieren und lösen können sollen.[2] Da das Fachgespräch die letzte Prüfungsleistung ist, sollten Sie hierauf durch die vorhergehende schriftliche und mündliche Prüfung bereits gut vorbereitet sein. Es ist aber in jedem Fall hilfreich, wenn Sie sich ausgehend von Ihrer Präsentation überlegen, welche Themen möglicherweise in diesem Zusammenhang behandelt werden könnten. So können Sie versuchen, sich auf das Fachgespräch vorzubereiten. In jedem Fall sollten Sie aber darauf vorbereitet sein, dass auch andere Themen gefragt werden könnten, da die Themen aller Handlungsbereiche miteinbezogen werden können.

1.4 Bewertung der Prüfungsleistungen

Klären wir noch die Frage, wie sich Ihre Abschlussnote zusammensetzt. Bewertet werden der schriftliche, der mündliche und der projektarbeitsbezogene Prüfungsteil jeweils gesondert, aber alle Prüfungsteile tragen zur Gesamtnote bei. Eine besonders große Bedeutung hat dabei der schriftliche Prüfungsteil, da er zu 50 % zur Gesamtnote beiträgt. Aber die anderen Prüfungsteile sind ebenfalls sehr wichtig. Wie die einzelnen Prüfungsleistungen gewichtet und zu einer Note zusammengeführt werden, ist in der nachfolgenden Tabelle allgemein und anhand eines Beispiels dargestellt.[3]

---

[2] Vgl. § 13 Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz oder Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz

[3] Vgl. §§ 14, 15 Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz oder Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz

Prüfungsleistung	Prüfung besteht aus	Bewertung der einzelnen Teile	Gewichtung der Punktebewertung zur Gesamtnote
Schriftliche Prüfung	Drei Aufgabenstellungen mit Unteraufgaben, es müssen je Aufgabenstellung mindestens 50 von 100 Punkten erreicht werden	Arithmetischer Mittelwert wird aus allen drei Teilen gebildet, z.B.: $\frac{85+62+78}{3} = 75$	50 %, bei 75 Punkten sind das 37,5 Punkte
Mündliche Prüfung	Eine mündliche Prüfung, in der mindestens 50 von 100 Punkten zum Bestehen erreicht werden müssen	Da dies nur ein Prüfungsteil ist, wird die Note in die Gesamtbewertung übernommen, z.B. 55 Punkte.	30 %, bei 55 Punkten sind das 16,5 Punkte
Projektarbeitsbezogene Prüfung	Besteht aus drei Teilen:	Gewichteter arithmetischer Mittelwert:	20 %, bei 72 Punkten sind das 14,4
	Schriftliche Hausarbeit, z.B. 80 Punkte	30 %, z.B. 24 Punkte	
	Mündliche Präsentation der Arbeit, z.B. 85 Punkte	10 %, z.B. 8,5 Punkte	
	Projektarbeitsbezogenes Fachgespräch, z.B. 65 Punkte	60 %, z.B. 39 Punkte	
	In Summe für diesen Teil:	71,5 = 72 Punkte	
Gesamtnote der Prüfung, kaufmännisch gerundet			68 Punkte

In den nächsten drei Kapiteln dieses Buches haben Sie nun die Möglichkeit, sich auf die schriftlichen Prüfungen durch Übungsaufgaben vorzubereiten und Sie finden viele Hinweise zu den anderen beiden Prüfungsteilen, die Ihnen hoffentlich in vielen Fragen weiterhelfen werden. Danach werfen wir noch einmal einen Blick über den Tellerrand hinaus und befassen uns mit der Frage, die in anderen Büchern bereits mehrfach auftauchte – wie könnten wir unsere Wirtschaft und das Unternehmertum eigentlich verändern, um in eine bessere Zukunft zu gehen? Und im letzten Kapitel des Buches haben Sie noch die Möglichkeit, sich mit Vertragsrecht im Sinne der Praxisvorbereitung zu beschäftigen, da es in der Praxis ein wichtiges Thema ist. Ich wünsche Ihnen nun viel Spaß und Erfolg beim Durcharbeiten dieses Buches!

Saskia Stromitzki

3. Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik

Nachfolgend beschäftigen wir uns mit den Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik, die Sie beherrschen sollten, um optimal auf Ihre mündliche Prüfung und die Präsentation Ihrer Projektarbeit vorbereitet zu sein. Darüber hinaus kann Ihnen dieses Wissen auch im Berufsleben immer wieder von Nutzen sein, wenn Sie Reden oder Präsentationen halten müssen, daher ist es eine gute Praxisvorbereitung.

3.1 Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik

Es gibt grundsätzlich verschiedene Redeanlässe – Sie wollen jemanden z.B. von etwas überzeugen, ihn informieren, würdigen, oder Sie wollen Ihren Standpunkt deutlich machen. Wie eine Rede wirkt, hängt von persönlichen wie auch situativen Bedingungen ab:

1. Zunächst von Ihnen selbst. Von Ihrer Selbstsicherheit, Ihrer Ausstrahlung und Wirkung, die abhängig ist von Ihrer Tagesform und Ihrem Selbstbewusstsein. Ihre Gesten, Ihre Mimik und auch Ihr Äußeres sind ein Spiegelbild Ihres inneren, emotionalen Zustandes – so wie Sie sich fühlen, so agieren Sie und werden Sie auch wahrgenommen.
2. Vom Thema Ihrer Rede. Je vertrauter die Zuhörer damit sind, je mehr sie sich damit identifizieren, desto größer wird ihre Bereitschaft sein, Ihnen aufmerksam zuzuhören, insbesondere wenn Sie Ihren Vortrag interessant gestalten
3. Denn die Wirkung einer Rede hängt auch von Ihrem Publikum und dessen Erwartungen und Vorstellungen ab.

Insgesamt gilt, dass eine Rede zur Persönlichkeit des Referenten passen muss. Sie müssen authentisch sein, alles andere stößt ihr Publikum ab. Daher sollten Sie z.B. nicht versuchen, Witze zur Auflockerung zu bringen, wenn Sie kein humorvoller Typ sind, der das authentisch rüberbringen kann. Aus Filmen und leider auch aus dem realen Leben kennt man das, wenn jemand krampfhaft versucht, Witze zu machen und dadurch selbst zur Witzfigur wird. Präsentieren Sie sich so wie Sie sind, damit erzielen Sie die größte Wirkung! Idealerweise sollten Sie dabei für eine gute Rede eine persönlichkeitsbezogene Komponente miteinbringen, mit der Sie Ihr Publikum mitziehen, z.B. indem Sie auf Ihre eigenen Erfahrungen eingehen.
Darüber hinaus steht Ihnen ein rhetorisches Instrumentarium zur Verfügung, das Sie dazu nutzen können Ihren Vortrag zu einem Erfolg zu machen. Dieses Wissen kön-

nen Sie nicht nur für Ihre mündliche Prüfung, oder für die Präsentation Ihrer Projektarbeit nutzen, sondern auch für Ihre spätere Berufspraxis, in der Sie möglicherweise öfter Vorträge oder Präsentationen halten müssen. Mit diesem Instrumentarium befassen wir uns nun.

1. Sichtbare Aspekte

- Achten Sie auf einen sicheren Stand, stellen Sie die Beine in Hüftbreite auf. Zappeln Sie nicht herum.
- Gesamt-Körperhaltung – versuchen Sie so locker wie möglich zu stehen, ohne dabei zusammenzusinken.
- Ihre Hände gehören niemals und unter keinen Umständen in Ihre Hosentaschen!
- Achten Sie auf eine angemessene Kopfhaltung, schauen Sie nicht von oben auf Ihr Publikum herab (es sein denn Sie stehen auf einer Bühne, dann lässt sich das nicht vermeiden) und versuchen Sie, den Kopf gerade zu halten.
- Stellen Sie Blickkontakt her. Lassen Sie den Blick durch Ihr Publikum schweifen und geben Sie allen Zuhörern das Gefühl, von Ihnen wahrgenommen zu werden.
- Setzen Sie gezielte Gestik und Mimik ein, um das Gesagte zu unterstreichen:

Die drei Ebenen der Gestik	Bedeutung
Deutlich oberhalb der Gürtellinie	Positive, verstärkende Ebene
Knapp über der Gürtellinie	Neutrale, veranschaulichende Ebene
Unterhalb der Gürtellinie	Negative Ebene, vermeiden Sie diese besser

- Wenn Sie während einer Präsentation Kärtchen an eine Metaplanwand anheften, oder ein Tafelbild entwerfen, dann stoppen Sie währenddessen Ihren Vortrag. Reden Sie niemals mit der Wand, sondern immer nur in Richtung Ihres Publikums. Man kann Sie sonst einerseits nicht gut verstehen und andererseits wirkt es sehr unprofessionell.
- Geben Sie Ihren Zuhörern außerdem Zeit, sich auf neue Visualisierungen einzustellen. Sei es eine neue PowerPoint-Folie, die Sie aufrufen, oder die nächste Folie auf dem Overhead-Projektor/der Dokumentenkamera, die Sie auflegen – die ersten paar Sekunden geht die Aufmerksamkeit Ihrer Zuhörer gegen Null, denn alle betrachten die neue Darstellung. Geben Sie Ihrem Publikum einen Moment Zeit sich anzusehen, was Sie neu zeigen und sprechen Sie erst dann weiter.

2. Hörbare und non-verbale Aspekte

- Achten Sie auf eine langsame, gleichmäßige Atmung, sonst geraten Sie womöglich ins Hasten, oder Sie fangen an in das Mikrophon zu schnaufen, sofern Sie eines benutzen.
- Wählen Sie eine angemessene Lautstärke. Auch die Zuhörer in der letzten Reihe möchten Sie ohne Hörrohr verstehen können.
- Ihre Stimmlage sollte Ihnen entsprechen. An ihr können Sie wenig verändern, versuchen Sie aber ruhig und angemessen zu reden, sonst könnte es sein, dass Sie schnell ängstlich oder hysterisch wirken, wenn Ihre Stimmlage zu hoch wird.
- Vermeiden Sie Störgeräusche wie den klackenden Kugelschreiber, den Sie in der Hand haben, um an etwas herumzuspielen, weil Sie nervös sind. Viele Redner machen ihn ständig auf und zu und nerven das Publikum damit ungeheuerlich. Besser ist es, Sie halten gar nichts in der Hand, denn auch das Herumspielen sieht das Publikum immer. Und wenn Sie Gestik einsetzen, stört Sie ein Gegenstand in der Hand ohnehin.
- Nutzen Sie Betonung und Modulation, das heißt verschiedene Stimmhöhen und -tiefen. Mit Ihrer Stimme können Sie einen Vortrag spannend gestalten, selbst wenn er inhaltlich noch so trocken ist. Sprechen Sie außerdem klar und deutlich und vermeiden Sie es zu nuscheln.
- Wählen Sie ein angenehmes Sprechtempo, bei dem Ihre Zuhörer mitkommen und bei dem Sie sich nicht verhaspelt. Allgemein gilt, dass Sie eher langsam sprechen sollten. Doch auch hier zählt – seien Sie in erster Linie authentisch.
  Ich zum Beispiel spreche von Natur aus schnell, aber deutlich. Egal wie sehr ich mich bemühe, das entspricht auch in Vorträgen meiner Natur. Versuche ich bewusst langsam zu sprechen, klingt es äußerst merkwürdig, wie aufgesetzt. Sie sollten nicht durch Ihren Vortrag rasen und nicht dabei einschlafen (oder Ihre Zuhörer zum Einschlafen bringen!), alles andere ist Typ-Sache.

3. Gesprochenes Wort

- Versuchen Sie, in Satzbau und Satzlänge zu variieren.
- Verwenden Sie wenn möglich treffende Beschreibungen und eine bildhafte Sprache. Wählen Sie klare Ausdrücke. Erklären Sie Fachbegriffe, wenn Sie ein Publikum vor sich haben, bei dem Sie nicht davon ausgehen können, dass alle Zuhörer Ihre Fachsprache verstehen. Denn wenn Sie einen Begriff verwenden, den Ihr Zuhörer nicht kennt und Sie ihn nicht direkt erklären, verbringt dieser Mensch die nächsten Minuten damit, über diesen Begriff und seine Bedeutung nachzudenken und hört Ihnen folglich nicht mehr zu. Das ist für den Zuhörer nicht nur

lästig, mitunter verliert er auch den Faden in Ihrem Vortrag und kann Ihnen nicht mehr folgen.

- Passen Sie die Sprache außerdem Ihrem Publikum an. Am einfachsten lässt sich das an einem Beispiel aus Ihrer Berufspraxis erläutern – wenn Sie mit 16- jährigen Auszubildenden sprechen, müssen Sie anders sprechen, als wenn Sie dem Vorstand Ihres Dax-Unternehmens einen Geschäftsbericht präsentieren. Das liegt sowohl am Alter als auch am Vorwissen Ihrer Zuhörer.
- Gliedern Sie Ihren Vortrag in sinnvolle Einheiten. Bauen Sie ihn logisch auf. Sie sollten immer eine Begrüßung, eine Einleitung, einen Hauptteil und einen Schluss haben. Unterstützen können Sie Ihren Vortrag durch Visualisierung, mittels Medien und Technik. Dazu gleich noch mehr.

3.1.1 Gliederung einer Präsentation

Oberstes Ziel einer guten Präsentation ist nicht, alles zu präsentieren, was zu diesem Themengebiet gehört – sondern mit den präsentierten Inhalten ein festgelegtes Ziel zu erreichen. In der Vorbereitung auf eine Präsentation müssen Sie daher zunächst Ihre Zielgruppe analysieren und anschließend ein Ziel für Ihren Vortrag definieren.
Sie sollten die Vorstellungen, Bedürfnisse, Interessen und Einstellungen Ihres Publikums beachten. Wichtig ist es, das Vorwissen und die Zusammensetzung Ihres Publikums zu kennen, daraus leitet sich ab, wie viel Sie erklären müssen und wie viel Sie voraussetzen können. Sie können dadurch die Argumentation besser aufbauen und mögliche Interessenkonflikte vermeiden.
Nach dieser Analyse sollten Sie überlegen, welches Ergebnis mit Ihrem Vortrag realistisch zu erreichen ist. Erwarten Sie nach der Präsentation ein anderes Verhalten? Wollen Sie neue Einsichten vermitteln oder zusätzliches Wissen? Soll das Interesse Ihrer Zuhörer für ein bestimmtes Thema geweckt werden? Wenn Sie sich über das Ziel klar sind, können Sie sich Gedanken zum Aufbau Ihrer Präsentation machen. Wenn Sie Ihre Projektarbeit präsentieren, wird es nicht möglich sein, den Inhalt der gesamten Arbeit zu präsentieren, da hierfür die Zeit zu knapp ist. Daher müssen Sie sich auf die wesentlichsten Kernelemente beschränken, ohne dass der Rote Faden verloren geht. Das ist nicht immer einfach, aber mit etwas Übung und ggf. Ausprobieren gut möglich. Beschränken Sie sich auf den wesentlichen Inhalt.

Ich habe als ehrenamtliche Prüferin bei der IHK einmal eine Präsentation erlebt, bei der präsentiert wurde, wie die zu prüfende Person beim Erstellen der Projektarbeit vorgegangen ist. Präsentiert wurde, wie das Thema gefunden wurde, welche Quellen verwendet wurden und wie sie dann verschiedene Alternativen gegeneinander abgewogen hat und zu einem Schluss gekommen ist. Das ist nicht der Sinn der Präsentation Ihrer Projektarbeit, falls Sie darüber ebenfalls nachgedacht haben! Sie sollen das

Thema inhaltlich darstellen und die Lösung aufzeigen. Die Lösung einer betrieblichen Problemstellung ist von Interesse, nicht die Methodik der Vorgehensweise!
Kommen wir damit nun zur Gliederung einer Präsentation. Mit einer guten Gliederung gelingt Ihnen eine sichere Präsentation. Gliedern Sie jede Präsentation in eine Einleitung mit Begrüßung, einen Hauptteil und einen Schluss.

Einleitung

Die Einleitung macht ca. 15 % Ihrer Präsentationszeit aus. Sinn und Zweck der Einleitung sind:

- Anrede und Begrüßung des Prüfungsausschusses bzw. Ihres Publikums
- Vorstellung Ihrer Person
- Interesse und Aufmerksamkeit erzeugen
- Grund der Präsentation erläutern, Ziel nennen – in unserem Fall die Präsentation der Projektarbeit oder die Präsentation der Arbeitsergebnisse für Ihre mündliche Prüfung
- Thema kurz vorstellen, Einblick geben in das, was das Publikum gleich erwartet
- Ablauf darstellen, inhaltlich indem Sie Ihre Agenda (Gliederung) vorstellen. Bei längeren Veranstaltungen wird auch der zeitliche Rahmen bekannt gegeben, wenn Sie z.B. eine mehrstündige Präsentation oder ein Seminar leiten und die Tagesordnung mit Pausen vorstellen. Bei Ihren Prüfungen entfällt dieser Punkt, da dem Prüfungsausschuss der zeitliche Ablauf bekannt ist bzw. der Ausschuss Ihnen diesen vorab noch einmal erläutert.
- Bei Ihren Prüfungen spielt auch der Punkt, wann Fragen zu stellen sind, keine Rolle, da der Prüfungsausschuss Ihnen diese erst nach Ihrer Präsentation stellt. Bei anderen Präsentationen kann es sinnvoll sein, Ihre Zuhörer darüber aufzuklären, wann Fragen gestellt werden sollen – mittendrin oder besser am Ende? Mittendrin hat den Nachteil, dass Sie ständig unterbrochen werden durch Fragen, die Sie möglicherweise von sich aus im Laufe der Rede beantworten.
- Sie können zu Beginn ein Zitat oder eine lustige Begebenheit erzählen, um das Eis zu brechen, wenn das Ihrer Natur entspricht. Anderenfalls können Sie auf ein aktuelles Geschehen hinweisen, das zu ihrem Thema passt, z.B. aus Politik oder Wirtschaft. Verwenden Sie ein solches Stilmittel allerdings nur, wenn es wirklich gut passt, ansonsten gehen Sie direkt zum Hauptteil über.

4. Die Projektarbeit

Im Verlauf Ihrer Weiterbildung haben Sie sich auch mit dem Thema Projektmanagement befasst. Über Projekte kann man in Unternehmen vielfältige neue Herausforderungen und Vorhaben umsetzten. Ein wichtiger Bestandteil Ihrer Prüfungen ist die Projektarbeit, den Sie angehen, sobald Sie den schriftlichen und mündlichen Prüfungsteil bestanden haben. Die Projektarbeit ist als schriftliche Arbeit innerhalb von 30 Kalendertagen zu erstellen. Wenn die Arbeit mit mindestens 50 Punkten bestanden hat, müssen Sie diese außerdem präsentieren. Daher haben wir uns bereits intensiv mit Präsentationsgrundsätzen in einem vorherigen Abschnitt dieses Buches beschäftigt. In diesem Kapitel soll es nun vor allem um die schriftliche Arbeit als Grundstein für eine spätere erfolgreiche Präsentation vor dem Prüfungsausschuss gehen.
Vielen zu prüfenden Personen fallen diese zwei letzten Prüfungsteile etwas schwer, denn auch wenn Sie gelernt haben, wie ein Projekt in der Theorie abläuft, ist es etwas ganz anderes, tatsächlich eines durchzuführen bzw. zu planen, darüber eine Arbeit zu schreiben und diese am Schluss zu präsentieren.
Manche von Ihnen bereiten sich vielleicht im Selbststudium auf die Prüfungen vor, andere besuchen Vorbereitungskurse. Doch selbst wenn Sie einen Kurs besuchen, ist leider nicht garantiert, dass Ihr Dozent Sie angemessen auf diese Prüfungsteile vorbereitet. Als ich die Weiterbildung zur Betriebswirtin bei den Eckert Schulen in Regensburg absolviert habe, hatte ich das Glück, eine exzellente Dozentin zu haben, die uns detailliert auf beide Prüfungsteile vorbereitet hat. Ohne sie hätten viele von uns diesen Teil nicht so gut bestanden. Mein Ziel ist es, dass auch Sie diesen Teil erfolgreich abschließen und danach endlich Ihr Zeugnis in den Händen halten können, um mit Stolz zu sagen, „Ich hab´s geschafft!“

Ich bin ein sehr großer Freund von Beispielen, denn auf diese Weise lassen sich die komplexesten Themen leichter verstehen. Aus diesem Grund werden wir in diesem Teil des Buches meine eigene Projektarbeit analysieren, damit Sie einmal sehen können, wie so etwas „in echt“ aussehen kann. Eins möchte ich dabei gleich vorweg sagen – ich habe an meiner Arbeit nur das Layout, genauer die Zeilenabstände, geändert, damit sie in dieses Buch passt, ansonsten habe ich alles so gelassen, wie es war. Damit möchte ich Ihnen zeigen, dass mein Schreibstil damals bei weitem noch nicht so war wie jetzt, Sie müssen also nicht erst zum Autor werden, um Ihre Arbeit zu bestehen. Ich selbst habe die Projektarbeit mit 92 Punkten abgeschlossen, die Präsentation brachte mir ganze 100 Punkte ein. Ich möchte damit nicht angeben, sondern ich möchte Ihnen genau zeigen, wie ich das gemacht habe, sodass Sie Tipps für sich selbst daraus mitnehmen können – und ich werde Ihnen zeigen, an welcher Stelle ich Fehler gemacht habe, sodass diese Ihnen hoffentlich nicht passieren.

Wir befassen uns allerdings zunächst mit den Vorschriften und Bewertungskriterien der IHK, die angeben, wie Sie Ihre Projektarbeit und Ihre Präsentation erstellen sollen. Diese sind vornehmlich dem Rahmenlehrplan der DIHK zur Weiterbildung „Geprüfter Betriebswirt IHK“ und der Prüfungsverordnung entnommen.
Wir beschäftigen uns auch damit, wie Sie ein geeignetes Thema finden können und was Sie konkret beim Schreiben beachten sollten. Außerdem ergänzen wir noch die Ausführungen zum Thema Präsentationstechniken, soweit es notwendig ist. So können Sie anhand eines Beispiels sehen, wie Sie aus Ihrer geschriebenen Arbeit eine Präsentation erstellen können und sie erfolgreich halten. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen – fangen wir an!

4.1 Vorgaben der IHK zur Projektarbeit und allgemeine Anleitung, Tipps und Hilfen

Sinn und Zweck der Projektarbeit ist, dass Sie eine zukunfts- und praxisorientierte betriebliche Aufgabenstellung bearbeiten und so aufbereiten, dass Ihre Lösung als Entscheidungsvorlage für unternehmerische Entscheidungen dienen kann. Auch eine Unternehmensgründung darf ausdrücklich Thema Ihrer Projektarbeit sein. In der Projektarbeit sind mindestens zwei der fünf Handlungsbereiche zu berücksichtigen, die in § 4 der Fortbildungsverordnung genannt sind.[4]
Aus diesem Grund steht die Projektarbeit ganz am Ende Ihrer Weiterbildung, denn Sie verfügen nun über umfangreiches Fachwissen in allen Bereichen. Sie sollen nachweisen, dass Sie die gelernte Theorie in die Praxis umsetzen können und gelernt haben, fachübergreifend zu denken. Aus diesem Grund soll das Thema Ihrer Projektarbeit auch Ihre berufliche Praxis berücksichtigen. Das bedeutet, Sie sollten ein Thema wählen, dass mit Ihrem Betrieb oder Unternehmen zu tun hat. Zum Beispiel indem Sie auf ein Problem eingehen, dass aktuell in Ihrem Unternehmen oder Betrieb aufgetreten ist. Sie können Ihrer Geschäftsleitung oder Ihrem Vorgesetzten anbieten, das Problem zu projektieren und mögliche Lösungsvorschläge erarbeiten. Besonders gut funktioniert das in kleinen und mittelständischen Unternehmen, in denen eine persönliche Atmosphäre herrscht. Die Wahrscheinlichkeit, dass Sie in diesem Fall Zugang zu unternehmensinternen Daten, Kennzahlen und sonstigen Materialien bekommen, ist sehr groß.
Was tun Sie aber, wenn Sie z.B. in einem Konzern arbeiten und keine Daten verwenden dürfen, oder Ihnen kein Zugang ermöglicht wird? Was tun Sie, wenn Sie die Weiterbildung in Vollzeit absolvieren und Ihren alten Job dafür gekündigt haben? In die-

[4] Vgl. § 13 Abs. 4 Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz oder Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz

sen Fällen haben Sie keine Chance, an echte Daten und echte Problemstellungen zu gelangen.
Die Lösung – Sie konstruieren ein Unternehmen, einen Problemfall und sämtliche Daten, die Sie brauchen. Ihnen bleibt schlicht keine andere Wahl.
Ich selbst habe damals bei meiner eigenen Weiterbildung ebenfalls diese Vorgehensweise gewählt, weil ich den Kurs in Vollzeit absolviert habe und zuvor in meinem alten Unternehmen gekündigt hatte. Aus diesem Grund habe ich meinem Freund, der sich kurz zuvor als Meister und Techniker für Garten- und Landschaftsbau selbständig gemacht hatte, eine größeren Betrieb angedichtet, um einen Fall konstruieren zu können.
Ich weiß, dass es im ersten Moment furchtbar schwierig klingt, sich alles auszudenken. Andererseits haben Sie so eine völlig freie Themenwahl und kein Chef kann Ihnen reinreden, welchen Lösungsweg Sie gehen sollen, oder welche Daten Sie benutzen dürfen und welche nicht. Wichtig ist nur, dass Sie das Ganze glaubwürdig aufbauen. Sie sollten es auch nicht an die große Glocke hängen, wie man so schön sagt, denn Ziel sollte schon sein, dass Sie sich an Ihrem Unternehmen orientieren. Die Meisten werden das wohl auch tun, weil es schlicht praktisch und vielleicht auch einfacher ist, aber sollte Ihnen keine andere Möglichkeit zur Verfügung stehen, können Sie diesen Weg gehen.

4.2 Themenwahl

Grundsätzlich ist es Ihnen freigestellt, welches Thema Sie für Ihre Projektarbeit wählen. Voraussetzung ist nur, dass Sie sich an den Handlungsbereichen nach § 4 der Fortbildungsverordnung orientieren und mindestens zwei davon in Ihre Projektarbeit einbeziehen:

1. Unternehmensspezifische Strategiefelder erkennen und ausgestalten
2. Normenbestimmte und finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Unternehmensstrategie bewerten
3. Nationale und internationale Leistungsprozesse organisieren
4. Unternehmensorganisation zur Sicherstellung der Leistungs- und Unternehmensprozesse unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben gestalten
5. Planung, Steuerung und Überwachung von Unternehmensprozessen wahrnehmen

Sofern Sie weitere Bücher aus dieser Reihe gelesen haben, haben Sie gesehen, dass ich persönlich die Lerninhalte fachbezogen vermittelt habe und mich nicht streng an die Handlungsbereiche gehalten habe. Sofern Sie genauer wissen möchten, welche Themen zu den einzelnen Handlungsbereichen gehören, können Sie sowohl die Fortbil-

dungsverordnung als auch den Rahmenlehrplan des DIHK zu Rate ziehen, den Sie über den Shop des DIHK bestellen können. Sie werden dabei feststellen, dass die Handlungsbereiche im Grunde eine bunte Mischung aus verschiedenen Fachthemen sind. Tatsächlich dürfte es für die allermeisten Projektarbeiten sehr normal sein, Inhalte aus verschiedenen Handlungsbereichen zu thematisieren, da eine Projektarbeit zu schreiben bedeutet, ein komplexes Problem aus der betrieblichen Praxis dazustellen und zu lösen. Naturgemäß werden dabei verschiedene Fachthemen in die Lösungsfindung einbezogen, da bei vielen Themen z.B. eine Investition in irgendetwas ansteht, dafür eine Finanzierung gefunden werden muss, Mitarbeiter beteiligt, informiert oder geschult werden müssen, ggf. die Aufbau- und Ablauforganisation verändert werden muss und die Veränderung oft im Bereich Marketing verwendet werden kann. Schon hat man verschiedenste Themen angesprochen und somit mehrere Handlungsbereiche abgedeckt. Daher sollten Sie Ihr gewünschtes Thema hinsichtlich der Handlungsbereiche prüfen und schauen, ob es mehrere Handlungsbereiche anspricht. Aber Sie sollten sich im Vorfeld vor der Themenfindung auch nicht zu viele Sorgen machen, da dieser Punkt in der Regel leicht zu erfüllen ist, wenn man ein Thema ganzheitlich betrachtet und bearbeitet – was Sie ja tun werden, wenn Sie erfolgreich und mit einer guten Note bestehen möchten.

Bei der Themenfindung sollten Sie Ihre individuelle Berufserfahrung soweit wie möglich miteinbringen. Wenn Sie vor der Entscheidung für ein Thema stehen, wählen Sie bitte ein Thema, das Sie wirklich interessiert. Sie werden sehr viel Zeit und Arbeit in dieses Projekt investieren, daher sollte Ihr Interesse an dem Thema möglichst hoch sein. Grundsätzlich kann fast alles als Thema herhalten, einige Beispiele wären:

- Umstellung der Fahrzeugflotte auf Elektro-Fahrzeuge
- Entwicklung eines neuen Entlohnungssystems in einem Produktionsbetrieb
- Entwicklung eines Social-Media-Marketingkonzeptes für das Produkt X zur Markteinführung
- Einführung eines Personalinformationssystems
- Kostensenkung in der Lagerhaltung des Unternehmens X
- Optimierung der Abläufe in der Verwaltung
- Optimierung der Abläufe in der Logistik des Unternehmens X
- Verbesserung der Teamarbeit im Unternehmen X
- Analyse über die Aufnahme des Produktes Z in das Produktportfolio des Unternehmens X

Das alles sind nur Ideen, was Sie als Thema verwenden könnten. Wichtig ist – wählen Sie ein enges Thema und bearbeiten Sie es umfangreich und in aller Tiefe. Wenn Sie ein sehr breites Thema wählen, z.B. „Standortauswahl und Eröffnung einer neuen

Filiale des Sportgeschäftes X", dann „machen Sie ein Fass auf", wie man so schön sagt. Sie wählen damit ein unglaublich breites Thema, das ungefähr umfassen würde:

- Beschreibung des Unternehmens
- Beschreibung der Zielgruppe
- Analyse des besten Standortes durch Kundenlaufstudien, Umgebungsanalyse hinsichtlich Mitbewerbern, Parkmöglichkeiten, Verkehrslage, sonstige attraktive Lage, z.B. attraktive Geschäfte mit ergänzenden Angeboten
- Auswahl eines geeigneten Objektes am gewünschten Standort, Vergleich verschiedener Immobilien, Auswahl zwischen Kauf und Miete, Vertragsverhandlung, Finanzierung
- Einrichtung der Filiale, dazu Zusammenarbeit mit Handwerkern, Auswahl von Lieferanten für Möbel und Inneneinrichtung, Aufstellung eines Ablaufplans bis zur Eröffnung
- Auswahl eines geeigneten Sortimentes und der richtigen Mitarbeiter
- Erstellen eines Marketingplans, um die Eröffnung zu promoten, sodass diese zu einem Erfolg wird

Ich bin mir ziemlich sicher, dass ich sogar noch den einen oder anderen Punkt übersehen habe, da dies nur eine grobe Vorplanung des Themas wäre. Ich möchte Ihnen anhand dieses Beispiels zeigen, dass Sie auf keinen Fall zu kompliziert denken sollten. Versuchen Sie es einfach und überschaubar zu halten und denken Sie dafür lieber in die Tiefe. Ihre Arbeit wird danach bewertet, wie gut Sie ein Thema bearbeitet haben, sodass eine umsetzbare Lösung herauskommt, nicht danach, wie viele verschiedene Themenbereiche Sie ansprechen. Aber dazu später mehr.
Vergegenwärtigen Sie sich auch, dass es darauf ankommt, wie Sie ein Thema formulieren. Ihre Formulierung wirkt sich darauf aus, was der Prüfer beim Lesen Ihrer Arbeit erwartet.
Betrachten wir dazu noch einmal ein Beispiel, das macht die Sache klarer. Wenn Ihr Thema lautet „Analyse über die Aufnahme des Produktes Z in das Produktportfolio des Unternehmens X", erwartet der Prüfer, dass Sie die Zielgruppe und den Markt analysieren, hinsichtlich Absatzchancen, Kosten und Mitbewerbern. Am Ende Ihrer Arbeit sollten Sie Ihrer Geschäftsleitung alias Ihren Prüfern aufzeigen, ob sich die Aufnahme des Produktes lohnt oder nicht und aus welchen Gründen.
Lautet Ihr Thema dagegen „Konzept zur Aufnahme des Produktes Z in das Produktportfolio des Unternehmens X", dann ist die Analyse bereits im Vorfeld gemacht worden, sie ist ***nicht*** mehr Gegenstand Ihrer Arbeit! In diesem Fall wäre Ihr Thema z.B. einen Absatzplan und einen Produktionsplan zu erstellen, sowie ein Konzept zur

Vermarktung aufzusetzen. Sie müssten sich überlegen, über welche Kanäle Sie das Produkt wie vermarkten wollen, wie Sie Ihre Mitarbeiter informieren und im Umgang mit dem Produkt schulen können oder welchen Preis Sie für das Produkt ansetzen würden und warum, inklusive Preiskalkulation.
Ich habe bei der Themenformulierung nur ein einziges Wort geändert, aber die Bedeutung ist eine völlig andere geworden. Daher kann es bei Projektarbeiten leicht zur Themenverfehlung kommen, sodass Sie durch diesen Prüfungsteil durchfallen. Nicht weil Ihre Arbeit an sich schlecht ist, sondern weil Themenstellung und Ausarbeitung sich nicht decken.
Verhindern können Sie das, indem Sie sich klar machen, was hinter „Analysieren, Aufstellen, Konzeptionieren, Optimieren, etc." steht und indem Sie wenn möglich vor der Themeneinreichung mit Ihren Dozenten und Kommilitonen sprechen. Sollten Sie diese nicht haben, versuchen Sie über Familienmitglieder, Freunde oder über soziale Medien wie Facebook ein Feedback zu bekommen. Andere Menschen können Sie auf problematische Projektthemen und schlecht gewählte Formulierungen hinweisen, oder Ihnen schlicht sagen, was sie unter einem Thema verstehen würden. Decken sich Ihre eigene Vorstellung und die Beschreibung durch Ihre Ansprechpartner in mehreren Fällen nicht, sollten Sie Ihre Formulierung oder die Beschreibung überdenken, denn es kann sein, dass Sie sonst in eine Themenverfehlung rutschen.

Schauen wir uns noch ein Beispiel an. Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten in einer Bank und machen dort die Weiterbildung zum Betriebswirt IHK. Sie möchten ein Thema aus Ihrem Umfeld projektieren und möchten sich entweder mit der Einführung eines Online-Bankings beschäftigen, da dies ein aktuelles Thema aus Ihrem Betrieb ist, oder mit Kostensenkungsmaßnahmen, die verhindern können, dass Filialen geschlossen werden. Sie überlegen, Ihr Thema folgendermaßen zu formulieren:

- *Analyse zur Aufnahme eines Online-Kontomodells in das Produktportfolio der Bank XY*
- *Aufnahme/Einführung eines neuen Online-Kontomodells in das Produktportfolio der Bank XY*

Was müsste Ihre Arbeit nun konkret enthalten? – Wir haben hier zwei unterschiedliche Dinge: Zum einen die Analyse über die Aufnahme, zum anderen die Aufnahme eines neuen Modells. Es ist nicht beides das Gleiche! Sie können entweder über die Einführung schreiben, oder über die Analyse, aber nicht beides vermischen.
Die Analyse wäre, dass Sie darstellen, dass immer mehr Online-Banken auf den Markt drängen und Ihrer Bank, als klassischer Bank, die Kunden wegnehmen. Darum wäre es vielleicht vorteilhaft, ebenfalls endlich ein Online-Modell einzuführen. Sie könnten nun analysieren, wie sich Ihre Kunden zusammensetzen, ob Sie z.B. genug junge Kunden hätten, die sich überhaupt für dieses Thema begeistern können.