

# Übungsprüfung

## Geprüfte Wirtschaftsfachwirte

**Handlungsspezifische Qualifikationen · Teil 1**

---

### **Betriebliche Situationsbeschreibung; abgeleitete Aufgabenstellung 1**

Betriebliches Management · Marketing und Vertrieb · Führung und Zusammenarbeit

**240** Minuten    **100** Punkte    **8** Aufgaben

Nicht programmierbarer, netzunabhängiger Taschenrechner

#### **UNSERE ÜBUNGSPRÜFUNG - KEIN ORIGINAL DER IHK**

Frei erfundener Übungsfall von Fachwirt Hero – keine Original-Prüfungsaufgabe der IHK. Er orientiert sich an der Prüfungsverordnung und dem Rahmenplan; Namen, Unternehmen und Zahlen sind ausgedacht.



**Lösungsvideo und Download**  
[fachwirt-hero.de/pruefungssimulation-hq](https://fachwirt-hero.de/pruefungssimulation-hq)

# Betriebliche Situationsbeschreibung

Anlage 1 zu allen Aufgaben

Die **Radhaus Hollmann GmbH & Co. KG** ist ein Fachhändler für Fahrräder, E-Bikes und Lastenräder mit Sitz in der Münsteraner Innenstadt. Neben dem Verkauf von Rädern, Zubehör und Bekleidung betreibt das Unternehmen eine eigene Meisterwerkstatt. Seit einigen Jahren ist die Radhaus Hollmann Vertragspartner mehrerer Dienstrad-Leasinggesellschaften; über 120 Arbeitgeber im Münsterland lassen ihre Beschäftigten hier Diensträder aussuchen, und knapp 45 % des E-Bike-Umsatzes entfallen inzwischen auf Dienstradleasing. 2026 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von rund 4,7 Mio. € (Anlage 3). Persönlich haftende Gesellschafterin ist die Hollmann Verwaltungs-GmbH, deren Geschäftsführer Mark Hollmann zugleich Kommanditist ist.

Die Nachfrage nach Diensträdern und Lastenrädern wächst weiter, vor allem bei Familien und bei Beschäftigten der großen Arbeitgeber in den Gewerbegebieten am Stadtrand. Zugleich verkaufen immer mehr Hersteller ihre Räder auch direkt über eigene Onlineshops, und die steuerliche Förderung von Diensträdern ist derzeit bis Ende 2030 befristet. Das Geschäft ist stark saisonal: Knapp 60 % des Jahresumsatzes fallen in die Monate März bis Juli.

Mit inzwischen 31 Beschäftigten, darunter vier Auszubildende zum Zweiradmechatroniker, stößt das Stammhaus an seine Grenzen: In der Saison warten Kundinnen und Kunden bis zu drei Wochen auf einen Werkstatttermin, und für Probefahrten mit Lastenrädern fehlt der Platz. Herr Hollmann will deshalb eine Filiale mit Verkauf und Werkstatt eröffnen, die sich vor allem an Dienstradkunden, Familien und Pendler richtet. Eröffnen möchte er sie am Samstag, dem 4. September 2027, denn für die Wochen danach hat er mit mehreren großen Arbeitgebern Dienstrad-Aktionstage vereinbart.

Der Gewerbemakler Sven Brüggemann hat drei Flächen angeboten: ein Ladenlokal im Ortskern von Hilstrup (Standort A), eine Ladenfläche mit Hof am Stadthafen (Standort B) und eine ehemalige Ausstellungshalle im Gewerbegebiet Loddenheide (Standort C). Verkaufsleiterin Lena Wiechers und Werkstattleiter Jonas Kramer, Zweiradmechanikermeister und seit 2022 Mitglied des Betriebsrats, haben die drei Standorte gemeinsam mit Herrn Hollmann besichtigt.

Die kaufmännische Leitung liegt bei Sandra Albers, die seit 2021 Prokura hat; mit Herrn Hollmann ist abgesprochen, dass sie Bestellungen über 20.000 € vorher mit ihm abstimmt. Einkauf und Lager verantwortet Niklas Brune, Marketing und Onlineshop betreut Mara Esser. Die Filiale soll Tim Overbeck leiten, der bisher das Verkaufsteam im Stammhaus führt. Den Aufbau des Unternehmens zeigt Anlage 2.

Sie sind Assistentin bzw. Assistent der Geschäftsführung und unterstützen Herrn Hollmann bei der Vorbereitung und beim Aufbau der Filiale.

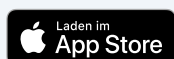
## Konkretisierung der betrieblichen Situationsbeschreibung für die abgeleitete Aufgabenstellung 1

Heute ist Montag, der 1. Februar 2027. Am Montag, dem 8. Februar 2027, will Herr Hollmann mit Frau Albers, Frau Wiechers, Herrn Kramer und Frau Esser in einer Leitungssitzung die wichtigsten Weichen für die Filiale stellen: Standort, Zeitplan, Personal und Ausbildung, Führung der Filiale und Eröffnungsmarketing. Außerdem ist eine Bestellung aus dem Januar noch zu klären.

Herr Hollmann bittet Sie, die Sitzung vorzubereiten. Dazu hat er Ihnen die Unterlagen in den Anlagen 4 bis 9 gegeben.



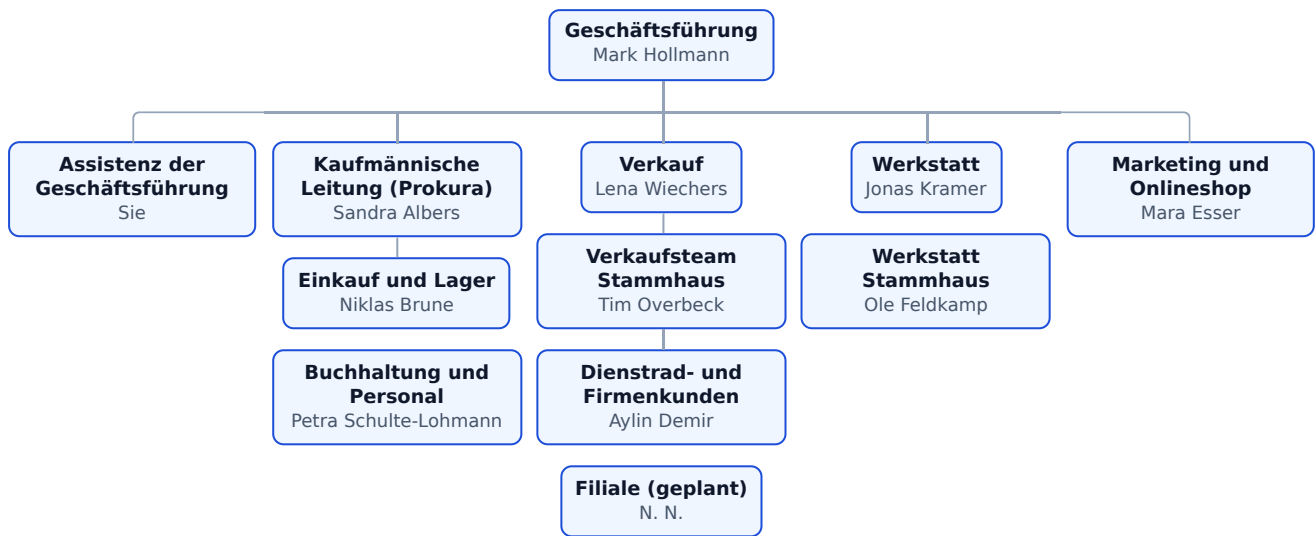
**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



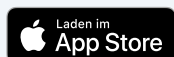
© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

# Anlagen

## Anlage 2 zu allen Aufgaben: Organigramm (Stand Februar 2027)



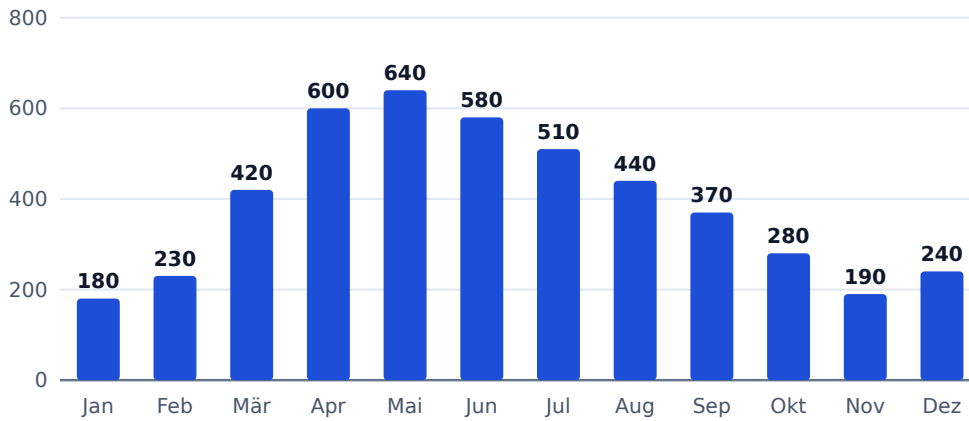
**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



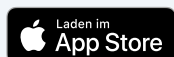
© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

### Anlage 3 zu allen Aufgaben: Monatsumsatz des Stammhauses 2026

Umsatz in Tsd. €



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

## Anlage 4 zu Aufgabe 2: Bewertung der Standorte

| Kriterium                               | Gewichtung in % | A Hiltrup Ortskern | B Stadthafen | C Loddenheide |
|-----------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------|---------------|
| Laufkundschaft und Sichtbarkeit         | 25              | 8                  | 7            | 2             |
| Erreichbarkeit, Parkplätze, Anlieferung | 20              | 5                  | 8            | 9             |
| Platz für Werkstatt und Probefahrten    | 20              | 5                  | 8            | 9             |
| Mietkosten                              | 15              | 6                  | 4            | 8             |
| Nähe zu Dienstrad-Arbeitgebern          | 10              | 5                  | 8            | 9             |
| Wettbewerb im Umfeld                    | 10              | 7                  | 5            | 6             |

Bewertung durch Herrn Hollmann, Frau Wiechers und Herrn Kramer von 1 (sehr schlecht) bis 10 (sehr gut). Bei den Mietkosten bedeutet 10 „sehr günstig“, beim Wettbewerb 10 „kaum Wettbewerber in der Nähe“. Verkaufsfläche: A 380 m², B 520 m², C 650 m².



**Anlage 5 zu Aufgabe 2: E-Mail des Maklers****E-MAIL**

Von: Sven Brüggemann <s.brueggemann@brueggemann-gewerbe.example>  
An: Sandra Albers <s.albers@radhaus-hollmann.example>  
Datum: Montag, 25. Januar 2027, 16:42 Uhr  
Betreff: Ihre Filiale – Stand der drei Flächen

Sehr geehrte Frau Albers,

wie besprochen der aktuelle Stand zu den drei Flächen:

Hiltrup Ortskern: Das Ladenlokal steht leer und kann sofort übergeben werden. Der Vermieter bietet einen Mietvertrag über fünf Jahre mit Verlängerungsoption an.

Stadthafen: Die Vormieterin zieht wie vereinbart zum 30. September 2027 aus, eine Übergabe an Sie wäre am 1. Oktober 2027 möglich. Der Eigentümer ist an Ihnen als Mieter sehr interessiert und würde Ihnen die ersten drei Monate mietfrei überlassen.

Loddenheide: Die Halle kann ab dem 1. Juni 2027 übergeben werden. Für den Umbau rechnet der Architekt des Eigentümers mit etwa acht Wochen. Die Stadt hat die Nutzung als Fachgeschäft mit Werkstatt bereits bestätigt. Der Eigentümer wünscht eine feste Laufzeit von zehn Jahren.

Gern vereinbare ich mit Ihnen die nächsten Termine.

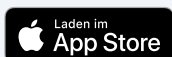
Mit freundlichen Grüßen

Sven Brüggemann

Brüggemann Gewerbeimmobilien, Münster

**Mehr üben mit Fachwirt Hero**

Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

### Anlage 6 zu Aufgabe 3: Ablaufplan für die Halle Loddenheide (Herr Kramer)

| Vorgang | Tätigkeit                                       | Dauer in AT | Vorgänger |
|---------|-------------------------------------------------|-------------|-----------|
| A       | Umbau der Halle (Trockenbau, Elektrik, Sanitär) | 40          | -         |
| B       | Ladeneinrichtung montieren                      | 8           | A         |
| C       | Werkstattausstattung aufbauen                   | 5           | A         |
| D       | Kassen- und IT-System einrichten                | 4           | B         |
| E       | Räder anliefern, endmontieren und einräumen     | 10          | B, C      |
| F       | Filialteam am Kassensystem schulen              | 3           | D         |
| G       | Probetrieb und Endreinigung                     | 3           | E, F      |

AT = Arbeitstage (Montag bis Freitag). Arbeitstag 1 ist der Tag der Übergabe, Dienstag, 1. Juni 2027. Zwischen dem 1. Juni und dem 3. September 2027 liegen 69 Arbeitstage (einschließlich beider Tage); gesetzliche Feiertage fallen in diesen Zeitraum in Nordrhein-Westfalen nicht.

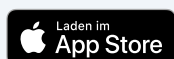
Verwenden Sie für den Netzplan Knoten mit diesem Aufbau:

|                             |       |     |     |
|-----------------------------|-------|-----|-----|
| FAZ                         | Dauer | FEZ |     |
| <b>Vorgang</b><br>Tätigkeit |       |     |     |
| SAZ                         | GP    | FP  | SEZ |

Aufbau eines Knotens



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
 Die Lern-App für Fachwirte:  
 23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
 Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
 der IHK  
 Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

**Anlage 7 zu den Aufgaben 4, 5 und 6: Aktennotiz von Herrn Hollmann****AKTENNOTIZ**

Verfasser: Mark Hollmann  
Datum: Mittwoch, 27. Januar 2027  
Betreff: Personal und Organisation der Filiale

Öffnungszeiten: Montag bis Freitag 10:00 bis 19:00 Uhr, Samstag 10:00 bis 16:00 Uhr.

Verkauf: Während der Öffnungszeiten sollen durchgehend zwei Verkaufskräfte auf der Fläche sein, samstags drei. Dazu kommt an jedem Öffnungstag nach Ladenschluss eine Stunde für Kassenabschluss und Warenpräsentation (eine Person).

Eine Vollzeitkraft arbeitet bei uns 37,5 Stunden pro Woche. Für Urlaub, Krankheit und Schulungen rechnen wir erfahrungsgemäß mit Ausfallzeiten von 20 % der vertraglichen Arbeitszeit.

Tim Overbeck (Vollzeit) übernimmt die Filialleitung und arbeitet voll im Verkauf mit. Aylin Demir (Vollzeit) geht als Dienstrad-Spezialistin mit. Beide wechseln zum 2. August 2027 aus dem Stammhaus in die Filiale und haben schon zugesagt – das kann also so laufen. Die übrigen Verkaufskräfte stellen wir neu ein; den Entwurf der Anzeige habe ich schon geschrieben.

Ausbildung: Ab 1. August 2027 soll in der Filiale eine Auszubildende zur Kauffrau im Einzelhandel anfangen. Herr Overbeck ist selbst gelernter Kaufmann im Einzelhandel, hat 2019 die Ausbildereignungsprüfung bestanden und soll sie betreuen. Eine passende Bewerbung liegt vor.

Werkstatt: Für die Filiale stellen wir einen Zweiradmechatroniker in Vollzeit ein (nicht Teil der Verkaufsplanung). Disziplinarisch untersteht er Herrn Overbeck (Arbeitszeit, Urlaub, Einsatz). Fachlich bleibt Herr Kramer zuständig (Reparaturstandards, Garantieabwicklung mit den Herstellern, Schulungen) und darf ihm dafür Weisungen geben.

Ziel für das erste volle Geschäftsjahr der Filiale (September 2027 bis August 2028): 1,15 Mio. € Nettoumsatz.



**Anlage 8 zu Aufgabe 4: Entwurf der Stellenanzeige (Herr Hollmann)****STELLENANZEIGE**

Entwurf: Mark Hollmann  
Stand: 29. Januar 2027

Radhaus Hollmann – wir wachsen!

Für unsere neue Filiale suchen wir zum 2. August 2027 Verkäufer (m) für Fahrräder und E-Bikes in Vollzeit oder Teilzeit.

Sie passen zu uns, wenn Sie zwischen 20 und 35 Jahre alt sind und in ein junges, dynamisches Team passen, Deutsch als Muttersprache sprechen, Erfahrung im Verkauf oder eine abgeschlossene Ausbildung im Einzelhandel mitbringen und auch samstags arbeiten können.

Wir bieten Ihnen einen sicheren Arbeitsplatz, ein Dienstrad und regelmäßige Herstellerschulungen.

Bewerbungen bitte an Petra Schulte-Lohmann, [personal@radhaus-hollmann.example](mailto:personal@radhaus-hollmann.example)



**Anlage 9 zu Aufgabe 5: Bewerbung um einen Ausbildungsplatz****E-MAIL**

Von: Lina Brinkmann <lina.brinkmann@mail.example>  
An: personal@radhaus-hollmann.example  
Datum: Donnerstag, 21. Januar 2027, 18:05 Uhr  
Betreff: Bewerbung um einen Ausbildungsplatz als Kauffrau im Einzelhandel

Sehr geehrte Frau Schulte-Lohmann,

im Sommer 2027 schließe ich die Realschule in Münster-Hiltrup ab und möchte danach bei Ihnen eine Ausbildung zur Kauffrau im Einzelhandel beginnen. Fahrräder begleiten mich, seit ich denken kann: Ich fahre jeden Tag mit dem Rad zur Schule und helfe in den Ferien im Fahrradverleih meines Onkels auf Norderney.

In meinem Schulpraktikum in einem Sportgeschäft hat mir die Beratung der Kundinnen und Kunden am meisten Spaß gemacht. Am Wochenende habe ich fast immer Zeit und würde gern auch samstags im Laden stehen.

Meinen Lebenslauf und mein Halbjahreszeugnis finden Sie im Anhang.

Mit freundlichen Grüßen  
Lina Brinkmann  
geb. 14.03.2011, Münster



# Abgeleitete Aufgabenstellung 1

## 1 Aufgabe 1 · Strategische Ausgangslage

**12 Punkte**

In der Leitungssitzung will Herr Hollmann zuerst begründen, warum die Radhaus Hollmann gerade jetzt eine Filiale eröffnen sollte. Frau Albers ist skeptisch: Sie verweist auf den Onlinehandel der Hersteller und darauf, dass das Stammhaus erst 2024 umgebaut wurde. Herr Hollmann hat entschieden, die Lage des Unternehmens mit einer SWOT-Analyse darzustellen.

Er bittet Sie, dafür eine Arbeitsvorlage vorzubereiten.

### Teilaufgabe a)

**8 Punkte**

Ordnen Sie jedem der vier Felder der SWOT-Analyse zwei Sachverhalte aus der betrieblichen Situationsbeschreibung und Anlage 3 zu.

### Teilaufgabe b)

**4 Punkte**

Leiten Sie aus Ihrer Analyse eine Strategie ab, die eine Stärke der Radhaus Hollmann mit einer Chance verbindet, und begründen Sie, warum die geplante Filiale zu dieser Strategie passt.

## 2 Aufgabe 2 · Standortwahl

**15 Punkte**

Nach der Besichtigung haben Herr Hollmann, Frau Wiechers und Herr Kramer die drei Flächen nach sechs Kriterien bewertet. Die Geschäftsführung hat entschieden, den Standort der Filiale anhand dieser Kriterien und der in Anlage 4 festgelegten Gewichte auszuwählen. Herr Brüggemann drängt auf eine Entscheidung bis Mitte Februar, weil sich für zwei der Flächen weitere Interessenten gemeldet haben.

Herr Hollmann bittet Sie, für die Leitungssitzung eine Entscheidungsvorlage zur Standortwahl zu erstellen.

### Teilaufgabe a)

**6 Punkte**

Ermitteln Sie anhand der Bewertung in Anlage 4 für jeden der drei Standorte den gewichteten Gesamtwert und geben Sie die Rangfolge an. Stellen Sie den Rechenweg nachvollziehbar dar.

### Teilaufgabe b)

**5 Punkte**

Beurteilen Sie Ihr Ergebnis aus a) unter Einbeziehung aller vorliegenden Informationen und entscheiden Sie sich begründet für einen Standort.

### Teilaufgabe c)

**4 Punkte**

Frau Albers möchte das Verfahren künftig auch bei anderen Entscheidungen nutzen. Erläutern Sie zwei Grenzen dieses Bewertungsverfahrens am Beispiel der vorliegenden Standortbewertung.



**3 Aufgabe 3 · Zeitplan der Filiale****13 Punkte**

Für die Halle in Loddenheide, deren Umbau am aufwendigsten wäre, hat Herr Kramer vorsorglich einen Ablaufplan von der Übergabe bis zur Eröffnung aufgestellt (Anlage 6). Herr Hollmann möchte wissen, ob der Eröffnungstermin damit sicher ist. Herr Kramer warnt, dass sich der Umbau wegen langer Lieferzeiten für die Elektroverteilung um zehn Arbeitstage verlängern könnte.

Sie erhalten die Aufgabe, den Ablaufplan auszuwerten.

**Teilaufgabe a)****6 Punkte**

Erstellen Sie anhand der Anlage 6 einen Vorgangsknoten-Netzplan. Tragen Sie für alle Vorgänge die frühesten und spätesten Anfangs- und Endzeitpunkte sowie den Gesamt- und den freien Puffer ein, und kennzeichnen Sie den kritischen Weg.

**Teilaufgabe b)****4 Punkte**

Ermitteln Sie den Tag, an dem die Arbeiten voraussichtlich abgeschlossen sind, und beurteilen Sie, ob der Eröffnungstermin auch dann noch zu halten ist, wenn sich der Umbau wie befürchtet verlängert.

**Teilaufgabe c)****3 Punkte**

Nennen Sie drei Maßnahmen, mit denen Herr Hollmann den Eröffnungstermin absichern kann.

**4 Aufgabe 4 · Personalplanung****13 Punkte**

Die Filiale soll zum 2. August 2027 mit ihrem Verkaufsteam starten, damit bis zur Eröffnung Zeit für Einräumen und Schulungen bleibt. Herr Hollmann hat seine Vorstellungen in einer Aktennotiz festgehalten (Anlage 7) und schon eine Stellenanzeige entworfen (Anlage 8). Frau Schulte-Lohmann soll die Anzeige im März veröffentlichen und braucht dafür die Zahl der neuen Stellen.

Herr Hollmann bittet Sie, seine Planung zu prüfen und die offenen Punkte für ein Gespräch mit Frau Schulte-Lohmann aufzubereiten.

**Teilaufgabe a)****4 Punkte**

Ermitteln Sie anhand der Anlage 7 den Personalbedarf für den Verkauf in der Filiale in Vollzeitkräften und die Zahl der Vollzeitkräfte, die neu eingestellt werden müssen.

**Teilaufgabe b)****4 Punkte**

Beurteilen Sie, ob Herr Hollmann die personellen Maßnahmen für die Filiale so umsetzen kann, wie er sie in Anlage 7 plant.

**Teilaufgabe c)****5 Punkte**

Beurteilen Sie den Entwurf der Stellenanzeige in Anlage 8 aus rechtlicher Sicht und formulieren Sie für eine beanstandete Stelle eine zulässige Fassung.



**5 Aufgabe 5 · Ausbildung in der Filiale****12 Punkte**

Die Radhaus Hollmann bildet bisher nur Zweiradmechatroniker im Stammhaus aus. Mit der Filiale möchte Herr Hollmann auch im Verkauf ausbilden, damit er seinen Nachwuchs selbst gewinnt. Frau Schulte-Lohmann hält die Bewerbung von Lina Brinkmann (Anlage 9) für die beste und möchte ihr eine Zusage geben.

Herr Overbeck bittet Sie, ihm vor dem Gespräch mit Frau Brinkmann die wichtigsten Punkte zusammenzustellen.

**Teilaufgabe a)****4 Punkte**

Erläutern Sie zwei Voraussetzungen, die erfüllt sein müssen, damit die Radhaus Hollmann in der Filiale ausbilden darf, und gehen Sie jeweils auf den Fall ein.

**Teilaufgabe b)****4 Punkte**

In der ersten Woche will Herr Overbeck der Auszubildenden zeigen, wie ein E-Bike für eine Kundenprobefahrt vorbereitet wird (Akku prüfen und einsetzen, Sattelhöhe einstellen, Bremsen prüfen, Kundendaten aufnehmen). Beschreiben Sie, wie er dabei nach der Vier-Stufen-Methode vorgehen sollte.

**Teilaufgabe c)****4 Punkte**

Nennen Sie zwei gesetzliche Vorschriften, die Herr Overbeck bei Einstellung und Einsatzplanung von Frau Brinkmann beachten muss, und begründen Sie jeweils mit Bezug auf den Fall.

**6 Aufgabe 6 · Führung der Filiale****12 Punkte**

Herr Overbeck hat bisher ein Verkaufsteam im Stammhaus geführt, aber noch nie einen ganzen Standort mit Verkauf, Werkstatt und Auszubildender. In einem Vorgespräch sind er und Herr Kramer bereits darüber aneinandergeraten, wer dem Filialmechaniker was zu sagen hat. Herr Hollmann will Herrn Overbeck gezielt auf die neue Aufgabe vorbereiten und mit ihm Ziele vereinbaren.

Sie werden beauftragt, dazu Vorschläge für das Gespräch zwischen Herrn Hollmann und Herrn Overbeck auszuarbeiten.

**Teilaufgabe a)****3 Punkte**

Erläutern Sie einen Nachteil der in Anlage 7 vorgesehenen Unterstellung des Filialmechanikers und empfehlen Sie Herrn Hollmann eine Regelung, die diesen Nachteil begrenzt.

**Teilaufgabe b)****4 Punkte**

Entwickeln Sie zwei Maßnahmen der Personalentwicklung für Herrn Overbeck und begründen Sie jeweils, warum die Maßnahme für seine neue Aufgabe wichtig ist.

**Teilaufgabe c)****5 Punkte**

Herr Hollmann will Herrn Overbeck nach dem Prinzip „Führen durch Zielvereinbarung“ führen. Formulieren Sie zwei messbare Ziele für Herrn Overbeck für das erste volle Geschäftsjahr der Filiale und nennen Sie einen Vorteil dieses Führungsprinzips für die Radhaus Hollmann.



**7 Aufgabe 7 · Eröffnungsmarketing****13 Punkte**

Für die Eröffnung steht ein Werbebudget von 12.000 € bereit. Frau Esser hat erste Ideen gesammelt. Unter anderem schlägt sie vor, die Personalabteilungen aller Unternehmen in den Gewerbegebieten am Stadtrand mit einem E-Mail-Newsletter zur Eröffnung anzuschreiben; die Adressen will sie von den Internetseiten der Unternehmen übernehmen. Frau Esser befürchtet außerdem, dass die neue Filiale direkt nach der Eröffnung in die umsatzschwachen Monate gerät.

Herr Hollmann bittet Sie, für die Leitungssitzung ein Grobkonzept für das Eröffnungsmarketing vorzubereiten.

**Teilaufgabe a)****8 Punkte**

Entwickeln Sie für die Filiale je eine Maßnahme der Produkt-, der Preis-, der Kommunikations- und der Distributionspolitik und begründen Sie jeweils mit Bezug auf die betriebliche Situationsbeschreibung oder Anlage 3.

**Teilaufgabe b)****3 Punkte**

Beurteilen Sie den Vorschlag von Frau Esser, die Personalabteilungen per E-Mail-Newsletter anzuschreiben.

**Teilaufgabe c)****2 Punkte**

Nennen Sie zwei Kennzahlen, mit denen Herr Hollmann den Erfolg der Eröffnungswerbung kontrollieren kann.

**8 Aufgabe 8 · Vertretung****10 Punkte**

Während Herr Hollmann vom 11. bis 22. Januar 2027 im Urlaub war, bestellte Frau Albers am 18. Januar 2027 die komplette Werkstattausstattung für die Filiale – Montageständer, Zentrierstände und Diagnosegeräte für E-Bike-Antriebe – zum Preis von 38.000 € netto bei der Werkstatttechnik Ems GmbH in Rheine, weil deren Angebot nur bis Ende Januar galt. Der Lieferant hat die Bestellung schriftlich bestätigt. Inzwischen liegt Herrn Hollmann ein deutlich günstigeres Angebot eines anderen Anbieters vor. Er will der Werkstatttechnik Ems GmbH schreiben, dass er die Bestellung nicht gelten lässt: „Das durfte Frau Albers allein ja gar nicht.“

Bevor er den Brief abschickt, bittet Herr Hollmann Sie um eine kurze rechtliche Einschätzung.

**Teilaufgabe a)****4 Punkte**

Beurteilen Sie, ob sich die Radhaus Hollmann vom Kaufvertrag über die Werkstattausstattung lösen kann.

**Teilaufgabe b)****2 Punkte**

Herr Hollmann will die Befugnisse von Frau Albers neu regeln und möchte wissen, wo die Prokura schon von Gesetzes wegen endet. Nennen Sie zwei Rechtsgeschäfte, die Frau Albers allein aufgrund ihrer Prokura nicht vornehmen darf.

**Teilaufgabe c)****4 Punkte**

Herr Overbeck soll als Filialleiter eine Handlungsvollmacht für die Geschäfte der Filiale erhalten. Beurteilen Sie, ob er damit allein bei einem Hersteller Räder für die Filiale bestellen und bei einer Bank ein Darlehen für einen neuen Transporter aufnehmen dürfte.



# Beispiellösung zur abgeleiteten Aufgabenstellung 1

Andere Lösungswege werden anerkannt, wenn sie fachlich richtig und sinnvoll begründet sind.

## 1 Lösung zu Aufgabe 1 · Strategische Ausgangslage

### Teilaufgabe 1a)

8 P.

Je zutreffend zugeordnetem Sachverhalt 1 Punkt; je Feld zählen die ersten zwei.

| Stärken (intern)                                                                                | Schwächen (intern)                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| eigene Meisterwerkstatt mit Zweiradmechanikermeister (1 P.)                                     | Wartezeiten von bis zu drei Wochen in der Werkstatt (1 P.)          |
| Netzwerk von über 120 Arbeitgebern, knapp 45 % des E-Bike-Umsatzes über Dienstradleasing (1 P.) | kein Platz für Probefahrten mit Lastenrädern im Stammhaus (1 P.)    |
| Chancen (extern)                                                                                | Risiken (extern)                                                    |
| wachsende Nachfrage nach Dienst- und Lastenrädern (1 P.)                                        | Direktvertrieb der Hersteller über eigene Onlineshops (1 P.)        |
| große Arbeitgeber in den Gewerbegebieten am Stadtrand, vereinbarte Dienstrad-Aktionstage (1 P.) | Befristung der steuerlichen Dienstradförderung bis Ende 2030 (1 P.) |

(Ebenfalls richtig: Stärke „Erfahrung mit Lastenrädern“; Risiko „starke Saisonabhängigkeit, knapp 60 % des Umsatzes von März bis Juli, Anlage 3“ – mit Begründung auch als Schwäche vertretbar.)

**Achtung:** Stärken und Schwächen liegen im Unternehmen, Chancen und Risiken im Umfeld. „Wartezeiten in der Werkstatt“ ist deshalb eine Schwäche und keine Bedrohung – das Problem hat die Radhaus Hollmann selbst in der Hand.

### Teilaufgabe 1b)

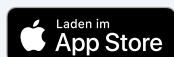
4 P.

- **Strategie:** Ausbau- bzw. Wachstumsstrategie (SO-Strategie): Die Stärken Dienstrad-Netzwerk und Meisterwerkstatt werden genutzt, um die wachsende Nachfrage nach Dienst- und Lastenrädern in einem neuen Marktgebiet abzuschöpfen. (2 P.)
- **Passung der Filiale:** Eine Filiale mit Werkstatt und Probefahrfläche nahe den Gewerbegebieten bringt die Stärken genau dorthin, wo die Chance liegt – zu den Beschäftigten der großen Arbeitgeber und zu Familien am Stadtrand. Zugleich baut sie die Schwächen ab (mehr Werkstattkapazität, Platz für Lastenrad-Probefahrten). (2 P.)

(Vertretbar ist auch eine Strategie, die das Risiko Online-Direktvertrieb aufgreift: Service und Beratung vor Ort als Abgrenzung vom Onlinehandel – die Filiale bringt diesen Service näher an die Kundschaft.)



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

## 2 Lösung zu Aufgabe 2 · Standortwahl

### Teilaufgabe 2a)

6 P.

Gewichteter Wert je Kriterium = Gewichtung × Punkte; Gesamtwert (Nutzwert) = Summe der gewichteten Werte.

| Kriterium                               | Gewichtung | A Hiltrup Ortskern  | B Stadthafen        | C Loddenheide       |
|-----------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Laufkundschaft und Sichtbarkeit         | 25         | $25 \times 8 = 200$ | $25 \times 7 = 175$ | $25 \times 2 = 50$  |
| Erreichbarkeit, Parkplätze, Anlieferung | 20         | $20 \times 5 = 100$ | $20 \times 8 = 160$ | $20 \times 9 = 180$ |
| Platz für Werkstatt und Probefahrten    | 20         | $20 \times 5 = 100$ | $20 \times 8 = 160$ | $20 \times 9 = 180$ |
| Mietkosten                              | 15         | $15 \times 6 = 90$  | $15 \times 4 = 60$  | $15 \times 8 = 120$ |
| Nähe zu Dienstrad-Arbeitgebern          | 10         | $10 \times 5 = 50$  | $10 \times 8 = 80$  | $10 \times 9 = 90$  |
| Wettbewerb im Umfeld                    | 10         | $10 \times 7 = 70$  | $10 \times 5 = 50$  | $10 \times 6 = 60$  |
| <b>Gesamtwert</b>                       | <b>100</b> | <b>610</b>          | <b>685</b>          | <b>680</b>          |

- Standort A: 610 Punkte (bzw. 6,10 bei Gewichtung als Dezimalzahl) (2 P.)
- Standort B: 685 Punkte (6,85) (2 P.)
- Standort C: 680 Punkte (6,80) (2 P.)

Rangfolge: **1. B Stadthafen (685) - 2. C Loddenheide (680) - 3. A Hiltrup (610)**. Je Standort 1 Punkt für den richtigen Rechenweg und 1 Punkt für die richtige Summe.

**Achtung:** Die Verkaufsflächen unter der Tabelle (380, 520, 650 m<sup>2</sup>) gehören nicht in die Rechnung. Wer sie als zusätzliches Kriterium „einbaut“, verändert die Bewertung, die das Team vorgenommen hat.

### Teilaufgabe 2b)

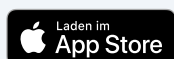
5 P.

- **Kaum ein Unterschied:** B liegt nur 5 Punkte (weniger als 1 %) vor C. Gewichte und Punkte sind subjektive Schätzungen; schon ein Punkt Unterschied bei einem einzigen Kriterium würde die Rangfolge drehen. (1 P.)
- **B scheidet aus:** Laut E-Mail des Maklers (Anlage 5) ist die Fläche am Stadthafen frühestens am **1. Oktober 2027** verfügbar. Herr Hollmann will aber am **4. September 2027** eröffnen, weil danach die mit den Arbeitgebern vereinbarten Dienstrad-Aktionstage beginnen. Die Verfügbarkeit zum Eröffnungstermin ist ein Muss-Kriterium (K.-o.-Kriterium), das die Bewertung nicht abbildet. Auch die drei mietfreien Monate ändern daran nichts. (2 P.)
- **Entscheidung für C Loddenheide:** Übergabe am 1. Juni; nach dem Ablaufplan (Aufgabe 3) ist die Halle mit wenigen Tagen Puffer vor der Eröffnung fertig – knapp, aber machbar. C ist bei Werkstattfläche, Probefahrten, Parkplätzen und Nähe zu Dienstrad-Arbeitgebern am stärksten und passt damit zum Konzept der Filiale. (1 P.)
- **Risiken benennen:** Die schwache Laufkundschaft muss das Eröffnungsmarketing ausgleichen, und die feste Laufzeit von zehn Jahren bindet das Unternehmen lange; sie sollte vor Vertragsschluss verhandelt werden. (1 P.)

(Ebenfalls vertretbar: Entscheidung für A, wenn begründet wird, dass Laufkundschaft, sofortige Verfügbarkeit und die kurze Bindung von fünf Jahren wichtiger sind. Nicht vertretbar ohne Begründung, warum die Eröffnung verschoben werden soll: Entscheidung für B.)



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

**Hast du's gemerkt?**

*„Eröffnen möchte er sie am Samstag, dem 4. September 2027, denn für die Wochen danach hat er mit mehreren großen Arbeitgebern Dienstrad-Aktionstage vereinbart.“*

Das Datum steht beiläufig in der betrieblichen Situationsbeschreibung, die Übergabe am 1. Oktober versteckt sich im zweiten Absatz der Makler-E-Mail. Erst beides zusammen zeigt: Der rechnerische Sieger kommt zu spät. Genau das prüft „unter Einbeziehung aller vorliegenden Informationen“.

*Du hast dich für B entschieden, weil B vorne lag? Damit bist du in bester Gesellschaft – und genau dafür übst du hier. Ab jetzt prüfst du nach jeder Nutzwertanalyse: Erfüllt der Sieger die Muss-Kriterien?*

**Teilaufgabe 2c)****4 P.**

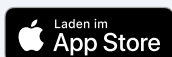
Je Grenze 2 Punkte (Grenze benannt, Bezug auf den Fall):

- **Subjektivität:** Gewichte und Punkte beruhen auf Einschätzungen von drei Personen mit eigenen Interessen. Herr Kramer als Werkstattleiter bewertet den Platz für die Werkstatt vermutlich höher als Frau Wiechers die Laufkundschaft. Andere Personen kämen zu einer anderen Rangfolge. **(2 P.)**
- **Ausgleich schwacher Kriterien und fehlende Muss-Kriterien:** Schlechte Werte werden durch gute Werte bei anderen Kriterien ausgeglichen – C erreicht trotz nur 2 Punkten bei der Laufkundschaft fast den Spitzenwert. Ein unverzichtbares Kriterium wie die Verfügbarkeit zum Eröffnungstermin taucht gar nicht auf; deshalb liegt mit B ein Standort vorn, der nicht infrage kommt. **(2 P.)**

(Ebenfalls richtig: keine Bewertung in Euro – Miete und Kosten gehen nur als Punkte ein; Kriterien überschneiden sich, z. B. „Erreichbarkeit, Parkplätze“ und „Platz für Probefahrten“, und wirken dann doppelt.)



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



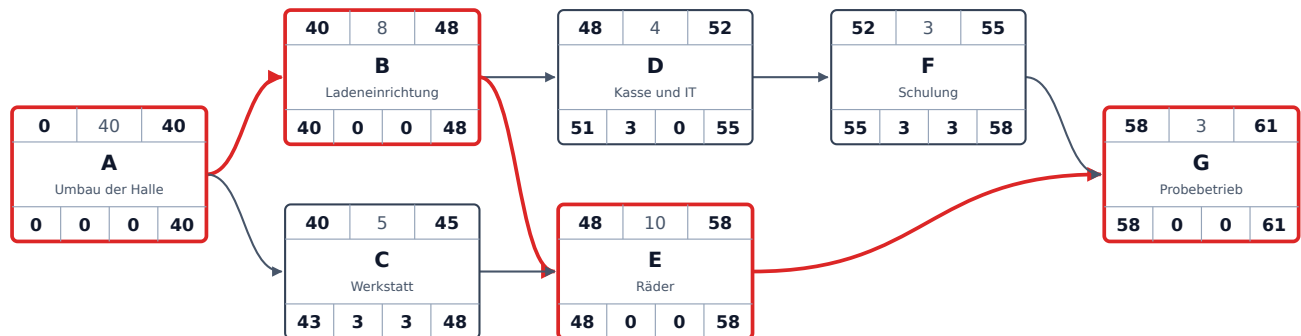
© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

### 3 Lösung zu Aufgabe 3 · Zeitplan der Filiale

#### Teilaufgabe 3a)

6 P.

Vorwärtsrechnung:  $FEZ = FAZ + \text{Dauer}$ ;  $FAZ = \text{größter FEZ der Vorgänger}$ . Rückwärtsrechnung:  $SAZ = SEZ - \text{Dauer}$ ;  $SEZ = \text{kleinster SAZ der Nachfolger}$ .  $GP = SAZ - FAZ$ ;  $FP = \text{kleinster FAZ der Nachfolger} - FEZ$ .



Knoten oben:  $FAZ \cdot \text{Dauer} \cdot FEZ$ ; unten:  $SAZ \cdot GP \cdot FP \cdot SEZ$ . Kritischer Weg rot.

- Netzplan mit allen Abhängigkeiten aus Anlage 6, Vorwärtsrechnung (FAZ, FEZ) richtig, Projektdauer 61 Arbeitstage (2 P.)
- Rückwärtsrechnung (SAZ, SEZ) richtig (2 P.)
- Puffer richtig; kritischer Weg **A - B - E - G** (alle Vorgänge mit Gesamtpuffer 0) (2 P.)

**Achtung:** Beim Vorgang D unterscheiden sich die Puffer: Der Gesamtpuffer beträgt 3 Tage, der freie Puffer 0 – verschiebt sich D, verschiebt sich sofort F mit. Wer FP und GP gleichsetzt, verliert hier Punkte.

**Tip:** Wer mit  $FAZ = 1$  statt 0 beginnt, kommt auf um 1 verschobene Zeitpunkte. Das ist bei einheitlicher Rechnung genauso richtig; wichtig ist, dass du die Zählweise konsequent durchhältst.

#### Teilaufgabe 3b)

4 P.

- **Fertigstellung:** Nach 61 Arbeitstagen, gezählt ab Dienstag, 1. Juni 2027, sind die Arbeiten am **Dienstag, 24. August 2027** abgeschlossen. (1 P.)
- **Puffer zum Eröffnungstermin:** Bis Freitag, 3. September, stehen 69 Arbeitstage zur Verfügung; der Zeitpuffer beträgt  $69 - 61 = 8$  Arbeitstage. (1 P.)
- **Verlängerung des Umbaus:** A liegt auf dem kritischen Weg; jeder Tag Verzögerung verschiebt das Ende.  $61 + 10 = 71$  Arbeitstage – die Arbeiten wären erst am **Dienstag, 7. September 2027** fertig, also 2 Arbeitstage zu spät. (1 P.)
- **Urteil:** Ohne Störung ist der Termin knapp, aber sicher zu halten. Verlängert sich der Umbau um zehn Arbeitstage, ist die Eröffnung am 4. September ohne Gegenmaßnahmen nicht zu halten. (1 P.)

**Tip:** Rechne mit deinen eigenen Werten aus a) weiter. Hast du dort eine andere Projektdauer ermittelt, wird der Fehler in der Regel nur in a) abgezogen (Folgefehler), wenn du in b) richtig damit weiterrechnest und schlüssig urteilst.

#### Teilaufgabe 3c)

3 P.

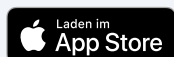
Je Maßnahme 1 Punkt, z. B.:

- Mit dem Eigentümer bzw. den Handwerkern einen verbindlichen Fertigstellungstermin mit Vertragsstrafe vereinbaren und die Elektroverteilung sofort bestellen. (1 P.)
- Kritische Vorgänge verkürzen: die Räder schon im Stammhaus endmontieren, damit E in der Halle kürzer dauert; zusätzliche Monteure für die Ladeneinrichtung (B). (1 P.)
- Vorgänge überlappen: Ladeneinrichtung in fertigen Hallenteilen schon während der letzten Umbautage montieren. (1 P.)

(Ebenfalls richtig: wöchentliche Terminkontrolle am kritischen Weg; Ausweichplan „Eröffnung mit Verkauf, Werkstatt eine Woche später“; Schulung F, die Puffer hat, ins Stammhaus verlegen, damit die Halle frei bleibt.)



Mehr üben mit Fachwirt Hero  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

#### 4 Lösung zu Aufgabe 4 · Personalplanung

##### Teilaufgabe 4a)

4 P.

- Montag bis Freitag: 9 Stunden  $\times$  2 Verkaufskräfte  $\times$  5 Tage = 90 Stunden (1 P.)
- Samstag: 6 Stunden  $\times$  3 Verkaufskräfte = 18 Stunden; Kassenabschluss und Warenpräsentation: 6 Tage  $\times$  1 Stunde = 6 Stunden  $\rightarrow$  Bedarf **114 Stunden je Woche** (1 P.)
- Tatsächlich verfügbare Zeit einer Vollzeitkraft: 37,5 Stunden  $\times$  (1 - 0,20) = **30 Stunden** (1 P.)
- Personalbedarf:  $114 : 30 = 3,8$  **Vollzeitkräfte**; abzüglich Herr Overbeck und Frau Demir (2,0)  $\rightarrow$  **1,8 Vollzeitkräfte neu einzustellen**, z. B. eine Vollzeitkraft und eine Teilzeitkraft mit 30 Stunden. (1 P.)

**Achtung:** Die Ausfallzeit beträgt 20 % der vertraglichen Arbeitszeit. Wer  $114 : 37,5 = 3,04$  rechnet und dann 20 % aufschlägt ( $3,04 \times 1,2 = 3,65$ ), unterschätzt den Bedarf: Von 37,5 Stunden stehen nur 30 Stunden wirklich zur Verfügung. Die Auszubildende zählt nicht als Verkaufskraft.

##### Teilaufgabe 4b)

4 P.

- **Betriebsrat und Unternehmensgröße:** Die Radhaus Hollmann hat einen Betriebsrat (Herr Kramer ist Mitglied) und 31 Beschäftigte, also in der Regel mehr als 20 wahlberechtigte Arbeitnehmer. Damit gilt § 99 BetrVG: Vor jeder Einstellung, Eingruppierung, Umgruppierung und Versetzung muss der Arbeitgeber den Betriebsrat unterrichten und seine Zustimmung einholen. (1 P.)
- **Versetzung und Einstellung:** Der Wechsel von Herrn Overbeck und Frau Demir aus dem Stammhaus in die Filiale ist die dauerhafte Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs und damit eine Versetzung (§ 95 Abs. 3 BetrVG); bei Herrn Overbeck kommt mit der Filialleitung ggf. eine Umgruppierung hinzu. Auch die Neueinstellungen für Verkauf und Werkstatt sowie die Einstellung der Auszubildenden sind zustimmungspflichtig. (1 P.)
- **Verfahren:** Herr Hollmann muss den Betriebsrat vorher mit den erforderlichen Unterlagen informieren. Der Betriebsrat kann seine Zustimmung innerhalb einer Woche schriftlich und mit Gründen nach § 99 Abs. 2 BetrVG verweigern; schweigt er, gilt sie als erteilt (§ 99 Abs. 3 BetrVG). Die Dienstpläne der Filiale (Beginn und Ende der Arbeitszeit, Verteilung auf die Wochentage) unterliegen außerdem der Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG. (1 P.)
- **Urteil:** So wie in Anlage 7 geplant („haben schon zugesagt – das kann also so laufen“) geht es nicht. Die Zustimmung der beiden Beschäftigten ersetzt die Zustimmung des Betriebsrats nicht. Herr Hollmann sollte den Betriebsrat rechtzeitig vor dem 2. August einbinden. (1 P.)

##### Hast du's gemerkt?

„Mit inzwischen 31 Beschäftigten, darunter vier Auszubildende zum Zweiradmechatroniker, stößt das Stammhaus an seine Grenzen“

Die Mitarbeiterzahl steht als Begründung für die Filiale da – gebraucht wird sie hier: Erst ab mehr als 20 wahlberechtigten Arbeitnehmern im Unternehmen greift § 99 BetrVG. Auszubildende zählen als Arbeitnehmer mit (§ 5 Abs. 1 BetrVG), wahlberechtigt ist man ab 16 Jahren (§ 7 BetrVG).

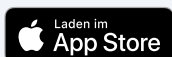
##### Hast du's gemerkt?

„Werkstatteiter Jonas Kramer, Zweiradmechanikermeister und seit 2022 Mitglied des Betriebsrats“

Nirgends steht „Das Unternehmen hat einen Betriebsrat“. Es steht nur in einem Einschub hinter einem Namen – bei der Standortbesichtigung, also an einer Stelle, an der man nicht an Personalfragen denkt.



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

**Teilaufgabe 4c)****5 P.**

Der Entwurf verstößt mehrfach gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz: Eine Stelle darf nicht unter Verstoß gegen das Benachteiligungsverbot ausgeschrieben werden (§ 11 i. V. m. § 7 Abs. 1 und § 1 AGG).

- **Geschlecht:** „Verkäufer (m)“ schließt Frauen und diverse Personen aus. **(1 P.)**
- **Alter:** „zwischen 20 und 35 Jahre alt“ und „junges, dynamisches Team“ benachteiligen Ältere; ein sachlicher Grund nach § 10 AGG ist für den Verkauf nicht erkennbar. **(1 P.)**
- **Ethnische Herkunft:** „Deutsch als Muttersprache“ benachteiligt mittelbar Menschen anderer Herkunft. Zulässig ist es, die für die Beratung nötigen Deutschkenntnisse zu verlangen. **(1 P.)**
- **Folge:** Abgelehnte Bewerberinnen und Bewerber können eine Entschädigung verlangen (§ 15 Abs. 2 AGG, bei Nichteinstellung bis zu drei Monatsgehälter, wenn sie auch ohne Benachteiligung nicht eingestellt worden wären); die Anzeige ist dafür ein starkes Indiz (§ 22 AGG). Geltend machen müssen sie den Anspruch innerhalb von zwei Monaten schriftlich (§ 15 Abs. 4 AGG). (1 P. – alternativ für eine zweite zulässige Fassung oder den Hinweis auf § 11 AGG mit Begründung)
- **Zulässige Fassung (eine genügt):** „Verkäuferin/Verkäufer (m/w/d) für Fahrräder und E-Bikes“ oder „Sie passen zu uns, wenn Sie Freude an der Beratung haben, sehr gute Deutschkenntnisse in Wort und Schrift mitbringen ...“ **(1 P.)**

(Unbedenklich sind „Erfahrung im Verkauf oder abgeschlossene Ausbildung im Einzelhandel“ und „auch samstags arbeiten“ – das sind sachliche Anforderungen der Stelle.)



**5 Lösung zu Aufgabe 5 · Ausbildung in der Filiale**
**Teilaufgabe 5a)**
**4 P.**

Je Voraussetzung 2 Punkte (Voraussetzung erläutert, Fallbezug):

- **Geeignete Ausbildungsstätte (§ 27 BBiG):** Die Filiale muss nach Art und Einrichtung geeignet sein, die Inhalte des Ausbildungsberufs zu vermitteln (Beratung, Kasse, Warenwirtschaft, Warenpräsentation), und die Zahl der Auszubildenden muss in einem angemessenen Verhältnis zur Zahl der Fachkräfte stehen. Mit rund vier Verkaufskräften ist eine Auszubildende angemessen; Inhalte, die die Filiale nicht abdeckt (z. B. Einkauf, Onlineshop), können im Stammhaus vermittelt werden. **(2 P.)**

(Ebenfalls richtig und besonders gut: Die Filiale ist am 1. August noch nicht in Betrieb – die Ausbildung beginnt deshalb im Stammhaus, die Versetzung in die Filiale folgt mit der Eröffnung.)

- **Persönlich und fachlich geeigneter Ausbilder (§§ 28-30 BBiG):** Ausbilden darf nur, wer persönlich und fachlich geeignet ist; zur fachlichen Eignung gehören berufliche Fertigkeiten und Kenntnisse sowie berufs- und arbeitspädagogische Kenntnisse (Ausbilder-Eignungsverordnung). Herr Overbeck ist gelernter Kaufmann im Einzelhandel, hat Berufserfahrung und 2019 die Ausbildereignungsprüfung bestanden – er kann als Ausbilder benannt werden. **(2 P.)**

(Ebenfalls richtig: Ausbildungsvertrag schriftlich niederlegen und bei der IHK zur Eintragung in das Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse anmelden; betrieblicher Ausbildungsplan auf Grundlage des Ausbildungsrahmenplans.)

**Teilaufgabe 5b)**
**4 P.**

Je Stufe 1 Punkt, mit Bezug auf die Probefahrt:

1. **Vorbereiten:** Lernziel nennen, ein E-Bike, Akku, Werkzeug und Kundenformular bereitlegen, Vorwissen erfragen (sie fährt selbst täglich Rad) und erklären, warum die Vorbereitung für die Sicherheit der Kundschaft wichtig ist. **(1 P.)**
2. **Vormachen und erklären:** Herr Overbeck führt alle Schritte langsam vor und erklärt jeweils, was er tut, wie und warum – z. B. warum die Bremsprobe vor jeder Probefahrt Pflicht ist. **(1 P.)**
3. **Nachmachen und erklären lassen:** Die Auszubildende bereitet selbst ein E-Bike vor und erklärt dabei die Schritte; Herr Overbeck beobachtet, korrigiert sofort und lobt. **(1 P.)**
4. **Üben und abschließen:** Sie bereitet die nächsten Probefahrten selbstständig vor; Herr Overbeck kontrolliert zunächst stichprobenartig, gibt Rückmeldung und zieht sich dann zurück. **(1 P.)**

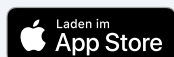
**Teilaufgabe 5c)**
**4 P.**

Frau Brinkmann ist am 14. März 2011 geboren und bei Ausbildungsbeginn am 1. August 2027 erst **16 Jahre** alt. Für sie gilt das Jugendarbeitsschutzgesetz. Je Vorschrift 2 Punkte (Vorschrift, Fallbezug), z. B.:

- **Erstuntersuchung (§ 32 JArbSchG):** Sie darf nur beschäftigt werden, wenn sie innerhalb der letzten 14 Monate ärztlich untersucht wurde und die Bescheinigung vorliegt – die Radhaus Hollmann muss sie vor dem 1. August anfordern. **(2 P.)**
- **Samstagsarbeit (§ 16 JArbSchG):** In einer offenen Verkaufsstelle dürfen Jugendliche samstags arbeiten, mindestens zwei Samstage im Monat sollen aber beschäftigungsfrei bleiben, und für jeden Arbeitssamstag ist ein anderer berufsschulfreier Arbeitstag derselben **(2 P.)**



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Woche frei zu geben. Auch wenn sie „gern auch samstags im Laden stehen“ möchte, darf Herr Overbeck sie nicht jeden Samstag einplanen.

(Ebenfalls richtig: höchstens 8 Stunden täglich und 40 Stunden wöchentlich, § 8 – bei Öffnungszeiten von 9 Stunden kein voller Tag auf der Fläche; Ruhepausen von 30 bzw. 60 Minuten, § 11; Nachtruhe ab 20 Uhr, § 14 – Kassenabschluss nach Ladenschluss um 19 Uhr nur bis 20 Uhr; Urlaub 2027 mindestens 30 Werktage, weil sie zu Beginn des Jahres noch nicht 16 war, § 19 Abs. 2; Freistellung für die Berufsschule, § 9.)

**Hast du's gemerkt?**

„geb. 14.03.2011, Münster“

Das Geburtsdatum steht klein in der Signatur der E-Mail. Wer nachrechnet, merkt: Die Bewerberin ist bei Ausbildungsbeginn 16 – und plötzlich gelten für Samstage, Pausen, Arbeitszeit und Urlaub andere Regeln.

**Achtung:** „Darf ich sie samstags einsetzen?“ – Ja, im Einzelhandel grundsätzlich schon (§ 16 Abs. 2 ArbSchG). Ein pauschales „Jugendliche dürfen samstags nicht arbeiten“ ist hier falsch; richtig ist: Mindestens zwei Samstage im Monat sollen beschäftigungsfrei bleiben, und für jeden Arbeitssamstag gibt es einen freien Tag in derselben Woche (§ 16 Abs. 2 und 3).



**6 Lösung zu Aufgabe 6 · Führung der Filiale**
**Teilaufgabe 6a)**
**3 P.**

- **Nachteil – zwei Vorgesetzte, widersprüchliche Anweisungen:** Der Mechaniker hat zwei Weisungsbefugte (Mehrlinienprinzip), obwohl die Radhaus Hollmann laut Organigramm sonst klar in einer Linie organisiert ist. In der Saison will Herr Overbeck z. B., dass die Räder seiner Verkaufskunden sofort fertig werden, während Herr Kramer auf Terminplan und Prüfstandards besteht. Es entstehen Kompetenzkonflikte – wie sie sich zwischen den beiden schon im Vorgespräch zeigen –, und der Mechaniker gerät zwischen die Stühle. **(2 P.)**
- **Empfehlung:** Aufteilung beibehalten, weil Herr Overbeck die Werkstattqualität nicht verantworten kann, aber die Zuständigkeiten schriftlich in den Stellenbeschreibungen abgrenzen (Herr Kramer nur fachliche Richtlinien, Herr Overbeck Arbeitszeit, Urlaub und täglicher Einsatz) und festlegen, dass bei Konflikten Frau Wiechers bzw. Herr Hollmann entscheidet. **(1 P.)**

(Ebenfalls richtig: eine feste Vorrangregel, z. B. „in Fragen der Reparaturqualität gilt die fachliche Weisung von Herrn Kramer, beim Personaleinsatz die von Herrn Overbeck“ – wenn sie begründet und eindeutig ist.)

**Teilaufgabe 6b)**
**4 P.**

Je Maßnahme 2 Punkte (Maßnahme, Begründung aus dem Fall), z. B.:

- **Führungskräfteseminar zu Mitarbeiterführung, Gesprächs- und Konfliktführung:** Herr Overbeck führt erstmals einen ganzen Standort mit unterschiedlichen Berufsgruppen und einer Auszubildenden; der Konflikt mit Herrn Kramer zeigt, dass er Gesprächs- und Konfliktkompetenz braucht. **(2 P.)**
- **Schulung bzw. Einarbeitung in Filialcontrolling und Personaleinsatzplanung, begleitet von Frau Wiechers als Mentorin:** Er verantwortet künftig Umsatzziel, Dienstpläne und Kosten der Filiale – Aufgaben, die er als Teamleiter im Stammhaus nicht hatte. **(2 P.)**

(Ebenfalls richtig: Hospitation bei einem anderen Filialunternehmen, Coaching in den ersten Monaten, Schulung im Arbeitsrecht für Führungskräfte.)

**Teilaufgabe 6c)**
**5 P.**

Je Ziel 2 Punkte (Inhalt, Maß, Zeitbezug), z. B.:

- „Die Filiale erzielt vom 1. September 2027 bis zum 31. August 2028 einen Nettoumsatz von mindestens 1,15 Mio. €.“ **(2 P.)**
- „Bis zum 31. Dezember 2027 gewinnt die Filiale mindestens 15 neue Arbeitgeber aus den umliegenden Gewerbegebieten als Dienstrad-Partner.“ **(2 P.)**

Vorteil (1 Punkt), z. B.: Herr Overbeck entscheidet selbst, wie er die Ziele erreicht; das motiviert, nutzt seine Kenntnis vor Ort und entlastet die Geschäftsführung von Einzelanweisungen. **(1 P.)**

(Ebenfalls richtig: objektivere Grundlage für Beurteilung und eine mögliche Prämie; klare Ausrichtung der Filiale auf die Unternehmensziele.)

**Achtung:** „Die Filiale soll gut laufen“ oder „mehr Dienstradkunden gewinnen“ sind keine messbaren Ziele – es fehlen Maß und Termin. Ohne Zahl und Datum gibt es keinen Punkt.



**7 Lösung zu Aufgabe 7 · Eröffnungsmarketing****Teilaufgabe 7a)****8 P.**

Je Instrument 2 Punkte (konkrete Maßnahme, Begründung mit Fallbezug):

- **Produktpolitik:** Lastenrad-Sortiment mit eigener Probefahrtstrecke auf dem Gelände und ein „Dienstrad-Servicepaket“ (Inspektion, Ersatzrad während der Reparatur). Begründung: Im Stammhaus fehlt der Platz für Lastenrad-Probefahrten; Familien und Dienstradkunden sind die Zielgruppen der Filiale. **(2 P.)**
- **Preispolitik:** „Wintercheck“ zum Festpreis von November bis Februar und ein Eröffnungsgutschein für die erste Inspektion. Begründung: Anlage 3 zeigt den Einbruch ab September (190 Tsd. € im November gegenüber 640 Tsd. € im Mai); der Festpreis holt Kundschaft in die schwachen Monate. **(2 P.)**
- **Kommunikationspolitik:** Dienstrad-Aktionstage direkt bei den Arbeitgebern (Infostand, Probefahrt-Flotte, Leasingrechner) und ein Eröffnungsfest am 4. September mit Lokalpresse und Social Media. Begründung: knapp 45 % des E-Bike-Umsatzes kommen über Dienstradleasing; die Aktionstage sind bereits vereinbart. **(2 P.)**
- **Distributionspolitik:** Hol- und Bringservice für Werkstattträger direkt beim Arbeitgeber und Online-Terminbuchung für die Werkstatt. Begründung: Die Wartezeiten im Stammhaus sind lang, und die Beschäftigten der Arbeitgeber am Stadtrand sparen sich den Weg. **(2 P.)**

**Tipp:** „Entwickeln“ heißt: konkret und fallbezogen ausarbeiten. Frag dich bei jeder Maßnahme: Wer genau, was genau, warum gerade hier? „Social Media nutzen“ ohne Zielgruppe und Anlass bringt kaum Punkte.

**Teilaufgabe 7b)****3 P.**

- **Rechtslage:** Werbung per E-Mail ohne vorherige ausdrückliche Einwilligung des Empfängers ist stets eine unzumutbare Belästigung (§ 7 Abs. 2 Nr. 2 UWG) – auch gegenüber Unternehmen. **(1 P.)**
- **Fallbezug:** Die Adressen stammen von den Internetseiten der Unternehmen; eine Einwilligung liegt nicht vor. Die Ausnahme für Bestandskunden (§ 7 Abs. 3 UWG) greift nicht, weil die Adressen nicht im Zusammenhang mit einem Verkauf erlangt wurden. Es drohen Abmahnung und Unterlassungsanspruch (§ 8 UWG). **(1 P.)**
- **Urteil und Alternative:** Der Vorschlag sollte so nicht umgesetzt werden. Besser: Anschreiben per Brief, persönliche Ansprache über die Dienstrad-Leasinggesellschaften und die bestehenden Partner, Einwilligung z. B. bei den Aktionstagen einholen. **(1 P.)**

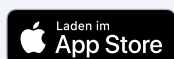
**Teilaufgabe 7c)****2 P.**

Je Kennzahl 1 Punkt, z. B.: Zahl der Besucher am Eröffnungstag (1 P.); Umsatz bzw. Zahl der neuen Dienstrad-Verträge in den ersten Wochen im Verhältnis zu den Werbekosten von 12.000 € (Werbeerfolg) (1 P.).

(Ebenfalls richtig: Zahl der Probefahrten, Einlösequote der Gutscheine, Zahl der Neukunden, Zahl neuer Partner-Arbeitgeber, Reichweite der Online-Werbung.)



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

**8 Lösung zu Aufgabe 8 · Vertretung**
**Teilaufgabe 8a)**
**4 P.**

- **Prokura deckt das Geschäft:** Frau Albers hat Prokura. Diese ermächtigt zu allen gerichtlichen und außergerichtlichen Geschäften und Rechtshandlungen, die der Betrieb eines Handelsgewerbes mit sich bringt (§ 49 Abs. 1 HGB). Der Kauf einer Werkstattausstattung gehört ohne Weiteres dazu. **(1 P.)**
- **Interne Absprache wirkt nicht nach außen:** Die Abrede, Bestellungen über 20.000 € vorher mit Herrn Hollmann abzustimmen, ist eine Beschränkung im Innenverhältnis. Dritten gegenüber ist eine Beschränkung des Umfangs der Prokura unwirksam (§ 50 Abs. 1 HGB). Dass die Werkstatttechnik Ems GmbH die Absprache kannte, ist nicht ersichtlich; ein offensichtlicher Missbrauch der Vertretungsmacht liegt nicht vor. **(1 P.)**
- **Ergebnis im Außenverhältnis:** Der Kaufvertrag ist wirksam zustande gekommen und bindet die Radhaus Hollmann. Ein Rücktritt setzt einen vertraglichen oder gesetzlichen Rücktrittsgrund voraus (z. B. einen Mangel nach erfolgloser Nacherfüllung); ein günstigeres Angebot eines anderen Anbieters ist keiner. Herr Hollmann kann nur um einen Preisnachlass oder eine einvernehmliche Vertragsaufhebung verhandeln. **(1 P.)**
- **Innenverhältnis:** Frau Albers hat gegen die Absprache verstoßen. Herr Hollmann kann das arbeitsrechtlich ansprechen, bei einem nachweisbaren Schaden Schadensersatz prüfen und die Prokura jederzeit widerrufen (§ 52 Abs. 1 HGB). Zu ihren Gunsten spricht, dass das Angebot befristet und Herr Hollmann im Urlaub war; die Ausstattung wird für die Filiale ohnehin gebraucht. **(1 P.)**

**Hast du's gemerkt?**

„mit Herrn Hollmann ist abgesprochen, dass sie Bestellungen über 20.000 € vorher mit ihm abstimmt“

Der Halbsatz steht in der betrieblichen Situationsbeschreibung – lange bevor von der Bestellung die Rede ist. Er klingt so, als dürfe Frau Albers größere Bestellungen nicht allein abschließen, und Herr Hollmann sagt es auch so. Im Außenverhältnis zählt aber die Prokura in ihrem gesetzlichen Umfang; die Absprache wirkt nur nach innen.

**Achtung:** Nicht verwechseln mit der Gesamtprokura (§ 48 Abs. 2 HGB): Ist im Handelsregister eingetragen, dass nur zwei Personen gemeinsam vertreten dürfen, wirkt das auch nach außen. Eine Betragsgrenze dagegen nie.

**Teilaufgabe 8b)**
**2 P.**

Je Rechtsgeschäft 1 Punkt, z. B.:

- Grundstücke veräußern oder belasten (z. B. eine Grundschuld bestellen) – nur mit besonderer Befugnis (§ 49 Abs. 2 HGB). **(1 P.)**
- Prokura erteilen – das kann nur der Inhaber bzw. sein gesetzlicher Vertreter (§ 48 Abs. 1 HGB), hier der Geschäftsführer der Komplementär-GmbH. **(1 P.)**

(Ebenfalls richtig: den Jahresabschluss unterzeichnen (§ 245 HGB), Insolvenzantrag stellen, das Unternehmen veräußern oder einstellen, neue Gesellschafter aufnehmen, Eintragungen ins Handelsregister anmelden, die die Grundlagen des Unternehmens betreffen.)

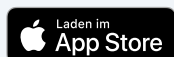
**Teilaufgabe 8c)**
**4 P.**

- **Räder bestellen:** Die Handlungsvollmacht erstreckt sich auf alle Geschäfte und Rechtshandlungen, die der Betrieb eines derartigen Handelsgewerbes bzw. die Leitung der Filiale gewöhnlich mit sich bringt (§ 54 Abs. 1 HGB). Der Einkauf von Rädern ist für einen Fahrradhändler ein gewöhnliches Geschäft – Herr Overbeck darf allein bestellen. **(2 P.)**
- **Darlehen aufnehmen:** Zur Aufnahme von Darlehen ist ein Handlungsbevollmächtigter nur befugt, wenn ihm diese Befugnis besonders erteilt ist (§ 54 Abs. 2 HGB). Ohne ausdrückliche Ermächtigung darf Herr Overbeck kein Darlehen für den Transporter aufnehmen. **(2 P.)**

*Geschafft – der erste Prüfungstag mit 100 Punkten. Leg deine Antworten neben diese Lösung und notiere jede übersehene Falle: Genau dieses genaue Lesen bringt in der echten HQ die Punkte.*



**Mehr üben mit Fachwirt Hero**  
Die Lern-App für Fachwirte:  
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar



© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten  
Übungsprüfung, frei erfunden – keine Original-Prüfungsaufgabe  
der IHK  
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt