

## Crashkurs zur Prüfungsvorbereitung: KFZ

### Was Sie in diesem Dokument finden

|                                                                           |   |
|---------------------------------------------------------------------------|---|
| Was in diesem Webinar behandelt wird .....                                | 2 |
| Wieviele Punkte sind erreichbar? .....                                    | 2 |
| Welche Orientierung liefert der Prüfungsnavigator? .....                  | 2 |
| Wo kann man den Stoff nachlesen und vertiefen? .....                      | 2 |
| Und was machen wir heute? .....                                           | 3 |
| Was ist noch zu beachten? .....                                           | 3 |
| Aufgabe 1: Personalentwicklung .....                                      | 4 |
| Diese Fragen sind zu beantworten .....                                    | 4 |
| Aufgabe 2: Führungsstile, Stellenbesetzung und Mitarbeitergespräche ..... | 5 |
| Diese Fragen sind zu beantworten .....                                    | 5 |
| Aufgabe 3: Personalengpässe, Betriebsrat, Motivation .....                | 6 |
| Diese Fragen sind zu beantworten .....                                    | 6 |
| Aufgabe 4: Personalbeschaffung und Stellenbesetzung .....                 | 7 |
| Diese Fragen sind zu beantworten .....                                    | 7 |
| Aufgabe 5: Nutzwertanalyse .....                                          | 8 |
| Dieser Fall ist zu lösen .....                                            | 8 |
| Anlagen zu Aufgabe 5 .....                                                | 9 |

## Was in diesem Webinar behandelt wird

|                        |                                                                                                                                                        |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Thema</b>           | Crashkurs zur Prüfungsvorbereitung<br>KFZ Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit                                                                    |
| <b>Termin</b>          | Dienstag, 03.03.2026, 18 Uhr bis 21 Uhr                                                                                                                |
| <b>Umfang</b>          | 5 Fragenschwerpunkte werden Webinar besprochen, Lösungswege bearbeitet und ausführlich begründet.                                                      |
| <b>Arbeitsvorlagen</b> | Arbeitsvorlagen bzw. Tabellenvorlagen usw. stehen im Anhang zur Verfügung. Zu Prüfungsaufgaben in KFZ werden ähnliche Vorlagen zur Verfügung gestellt. |
| <b>IHK Rahmenplan</b>  | 7. Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern sicherstellen.                                                         |

## Wieviele Punkte sind erreichbar?

Die Aufgaben KFZ liegen meist zwischen 10 und 15 Punkten, also mit einer Bearbeitungszeit von 24 bis 36 Minuten. Mein Tipp: Punkte auf jeden Fall mitnehmen, auf jeden Punkt kommt es an (sagt der Korrektor).

## Welche Orientierung liefert der Prüfungsnavigator?

Für den Zeitraum von 2019 bis zur Herbstprüfung 2025 habe ich die schriftlichen Prüfungen ausgewertet und stelle diese Hinweise im Dokument

BiBU\_KFZ\_Pruefungsnavigator\_V3\_2026\_01\_03.pdf

zur Verfügung. Dort finden Sie auch weitere Hinweise und Tipps zur Prüfungsvorbereitung in diesem Handlungsbereich.

## Wo kann man den Stoff nachlesen und vertiefen?



Sehr empfehlenswert ist die Broschüre „5 vor Internes Kontrollsystem. Endspurt zur Bilanzbuchhalterprüfung“ vom nwb-Verlag. Sie können aber selbstverständlich auch andere Fachbücher nutzen.

Der Band ist deshalb sehr hilfreich, weil sich der thematische Aufbau eng am IHK-Rahmenplan anlehnt. Zudem sind die Inhalte sehr kompakt und übersichtlich aufgebaut.

Außerdem können Sie das Thema im Bilanzbuchhalter-Handbuch des nwb-Verlages nachlesen. Dort finden Sie eine Aufbereitung unter den Begriffen Berufswesen und -recht, sowie Personalführung.

## Und was machen wir heute?

Heute erarbeiten wir 5 Aufgaben zu folgenden Themen:

|                            |                                                                                           |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Personalentwicklung</b> | Personalentwicklung, Beurteilung und Zielvereinbarung.                                    |
| <b>Führungsstile</b>       | Führungsstile, Führungsmethoden, Mitarbeitergespräche und Stellenbesetzung.               |
| <b>Rechtliche Fragen</b>   | Wie ist der Betriebsrat bei Personalentscheidungen einzubeziehen und wo ist das geregelt? |
| <b>Stellenbesetzung</b>    | Interne und externe Stellenbesetzung.                                                     |
| <b>Nutzwertanalyse</b>     | Bewerberauswahl mittels der Methode der Nutzwertanalyse.                                  |

Mit jedem der 5 Themenschwerpunkte befassen wir uns ca. 30 Minuten.

## Was ist noch zu beachten?

In den Lösungsvorschlägen werden meist mehr Antwortmöglichkeiten genannt, als in der Fragestellung gefordert sind. Damit stehen den Korrektoren Auswahlmöglichkeiten zur Verfügung. Häufig werden die Korrektoren auch darauf hingewiesen, dass auch andere sinnvolle Lösungsmöglichkeiten gewertet werden können, sofern sich dies aus dem jeweiligen Aufgabenkontext ergibt.

In verschiedenen Qualifikationsinhalten dieses Handlungsbereichs sind auch gesetzliche Bestimmungen zu zitieren. Eine Zusammenstellung möglicher Fundstellen finden Sie in diesem Dokument:

BiBu\_13\_Crashkurs\_KFZ\_Gesetze.pdf.

Hinweis zum Urheberrecht: Die IHK-Prüfungsaufgaben unterliegen den Bestimmungen des Urheberrechts (Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte UrhG) und dürfen auch in Webinaren nicht kostenlos veröffentlicht oder geteilt werden. Es müsste sichergestellt sein, dass beispielsweise alle Teilnehmenden an einem Webinar die entsprechenden Prüfungsaufgaben beim DIHK-Shop kostenpflichtig erworben haben.

Aus diesem Grund liegen hier keine Original-Prüfungsaufgaben vor. Nach langjähriger Tätigkeit als Dozent und IHK-Prüfer entsprechen meine Aufgabenstellungen jedoch den aktuellen Anforderungen des IHK-Rahmenplans und dem IHK-Prüfungsniveau.

## Aufgabe 1: Personalentwicklung

### Diese Fragen sind zu beantworten

Die Leitung des Rechnungswesens führt für das Team die Einzelbeurteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein.

- a) Beschreiben Sie den Ablauf eines Beurteilungsgesprächs anhand von fünf Schritten. 5 Punkte
- b) Aus den Beurteilungsgespräch können sich Maßnahmen für die Personalentwicklung sowie für Zielvereinbarungen für die Mitarbeiter ergeben. 6 Punkte

Welche Unterschiede bestehen zwischen Personalentwicklungsgesprächen und Zielvereinbarungsgesprächen.

Formulieren Sie ein Ziel für Mitarbeiter des Rechnungswesens.

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 26 Minuten, entspricht 11 Punkten.

## Aufgabe 2: Führungsstile, Stellenbesetzung und Mitarbeitergespräche

### Diese Fragen sind zu beantworten

Ihr Unternehmen steht vor dem Problem, dass infolge von Arbeitgeberbewertungen im Internet die offenen Stellen nur schwer oder gar nicht besetzt werden können. Bemängelt wird vor allem der autoritäre Führungsstil im Unternehmen.

- a) Zeigen Sie vier Merkmale auf, anhand derer ein autoritärer Führungsstil vom kooperativen Führungsstil abgegrenzt werden kann 4 Punkte
- b) Welche weiteren Ursachen können neben dem Führungsstil für die Nichtbesetzung der offenen Stellen zutreffen? Nennen Sie vier mögliche Ursachen! 4 Punkte
- c) Empfehlen Sie vier Maßnahmen zur Besetzung der Stellen mit neuen Mitarbeitern 4 Punkte

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 29 Minuten, entspricht 12 Punkten.

### Zusätzlich zum Selbststudium

Auch dieser Fall passt zum Thema: Diesen Aufgabenteil können Sie zusätzlich zuhause bearbeiten. Bei Erklärungsbedarf stellen Sie bitte Ihre Fragen zu diesem Aufgabenteil im Webinar.

Im weiteren Verlauf ordnet die Geschäftsführung an, dass alle Abteilungsleiter ab dem nächsten Quartal nur noch den situativen Führungsstil nach Hersey/Blanchard umsetzen sollen. Dazu müssen allerdings die Abteilungsleiter vorher Mitarbeitergespräche mit allen Mitarbeitern vereinbaren.

- d) Welchen Führungsstil wendet die Geschäftsführung in diesem Fall gegenüber ihren Abteilungsleitern an? Begründen Sie Ihre Darlegung anhand eines Merkmals! 2 Punkte
- e) Welche Elemente und Vorgehensweise können die Abteilungsleiter beim situativen Führungsstil nach Hersey/Blanchard anwenden? Nennen Sie dazu drei Aspekte. 3 Punkte
- f) Beschreiben Sie vier Inhalte bei der Durchführung eines Mitarbeitergesprächs. 4 Punkte

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 27 Minuten, entspricht 11 Punkten.

## Aufgabe 3: Personalengpässe, Betriebsrat, Motivation

### Diese Fragen sind zu beantworten

Ein Unternehmen der Automobilbranche plant umfassende Veränderungen der Gebäudeausrüstung. Dabei sollen auch alle Schließsysteme erneuert werden. Jeder Mitarbeiter soll einen Zugangsschip erhalten, mit dem er die Türen öffnen kann. Das Computersystem zeichnet dabei auch, welcher Mitarbeiter wann welche Tür öffnet. Der Arbeitgeber beabsichtigt allerdings nicht, diese Daten auch zu nutzen. Der Betriebsrat wird nicht informiert.

- |                                                                                                                                                                                       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| a) Erläutern Sie unter Angabe der Rechtsgrundlage, welches Recht dem Betriebsrat in diesem Fall zusteht.                                                                              | 4 Punkte |
| b) Stellen Sie dar, welche Institution mit welcher Besetzung darüber zu entscheiden hat, wenn sich Arbeitgeber und Betriebsrat nicht einigen. Nennen Sie die gesetzlichen Grundlagen! | 4 Punkte |
| c) Welche zwei weiteren Gesetze sind bei der Einführung des Schließsystems zu berücksichtigen?                                                                                        | 2 Punkte |

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 24 Minuten, entspricht 10 Punkten.

### Zusätzlich zum Selbststudium

Auch dieser Fall passt zum Thema: Diesen Aufgabenteil können Sie zusätzlich zuhause bearbeiten. Bei Erklärungsbedarf stellen Sie bitte Ihre Fragen zu diesem Aufgabenteil im Webinar.

In der Debitorenbuchhaltung kündigte eine Mitarbeiterin. Es konnte zeitnah kein Ersatz gefunden werden und deshalb wurde Frau Müller aus der Kreditorenbuchhaltung gebeten, vorübergehend diese Aufgaben zu übernehmen.

Sie hat einen befristeten Arbeitsvertrag. Zu diesem Zeitpunkt befand sie sich seit einem Dreivierteljahr in einer Weiterbildung zur Finanzbuchhalterin, die sie selbst bezahlt.

Um das Pensum zu schaffen, muss Frau Müller zusätzlich zwei Überstunden pro Tag leisten. Auf dem Stundenkonto von Frau Müller haben sich inzwischen über 80 Überstunden angesammelt. Zudem fällt in der Hauptbuchhaltung eine weitere Mitarbeiterin krankheitsbedingt aus.

Frau Müller ist infolge der Situation zusehends unkonzentriert und macht Fehler. Rechnungen werden nicht mehr fristgerecht bezahlt und einige Lieferanten liefern nur noch gegen Vorkasse.

Da auch ihre Weiterbildung zu kurz kommt, besteht sie nur einen Teil der Prüfungen.

Sie sollen als Teamleiter/-in jetzt in einem Gespräch klären, wie Frau Müller entlastet werden kann und weiterhin motiviert bleibt.

- d) Die Mitarbeiterin bat bereits an den Betriebsrat um Vermittlung. Welche Rechte hat der Betriebsrat in diesem Zusammenhang? 4 Punkte
- e) Beschreiben Sie vier Vorgehensweisen, um die Motivation von Frau Müller zu stärken! 4 Punkte
- f) Unterbreiten Sie zwei Vorschläge, um die Situation im Rechnungswesen kurzfristig zu verbessern. 2 Punkte

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen je Aufgabenteil: ca. 24 Minuten, entspricht 10 Punkten.

#### Aufgabe 4: Personalbeschaffung und Stellenbesetzung

##### Diese Fragen sind zu beantworten

Eine AG in der Baubranche plant eine Neustrukturierung der IT-Abteilung. Es wird ein zusätzlicher Netzwerkadministrator gesucht. Ein Mitarbeiter aus dem Wareneinkauf zeigt starkes Interesse an dieser Stelle und er ist örtlich flexibel.

- a) Erläutern Sie zwei Maßnahmen, die notwendig sind, um eine interne Stellenbesetzung durchführen zu können. 4 Punkte
- b) Erläutern Sie für den vorliegenden Fall jeweils zwei Vor- und Nachteile der internen Stellenbesetzung durch den Einkaufsmitarbeiter. 4 Punkte
- c) Schlagen Sie für diesen Fall drei geeignete externe Beschaffungswege vor. 3 Punkte

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 26 Minuten, entspricht 11 Punkten.

## Aufgabe 5: Nutzwertanalyse

### Dieser Fall ist zu lösen

In einem Unternehmen des Baustoffhandels (große Kapitalgesellschaft mit Filialen in ganz Deutschland) wird der Leiter des Rechnungswesens zum Jahresende in den Ruhestand gehen. Deshalb bereitet das Unternehmen rechtzeitig eine qualifizierte Nachfolgerechnung vor.

Insgesamt sind nach einer externen Stellenausschreibung 80 Bewerbungen eingegangen, von denen zwei geeignete Personen übriggeblieben sind. Beide Bewerber weisen hohe Sozialkompetenzen aus, verfügen über die geforderten Fachkenntnisse und konnten sehr gute Arbeitszeugnisse vorlegen.

In den Anlagen 1 und 2 sind die Lebensläufe zu finden.

Das Unternehmen benötigt eine Führungskraft mit modernem und gutem Führungsverhalten, die in der Lage ist, die Mitarbeiter zu motivieren. Es wird eine langfristige Besetzung der Position angestrebt. Neben aktuellen Fachkenntnissen sollte die Person auch selbst in der Lage sein, Geschäftsvorfälle zu erfassen und mittels der aktuellen Software zu Abschlüssen zu führen. Bereitschaft zu ständiger Fortbildung und zur Reisetätigkeit sind sehr wichtig. Außerdem sollten Kenntnisse im internationalen Bewertungsrecht vorliegen.

- |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |          |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| a) | Erstellen Sie anhand der vorliegenden Informationen eine Nutzwertanalyse mittels der beigefügten Anlage 3. Treffen Sie demnach eine begründete Entscheidung und begründen Sie Ihre Entscheidung nach der Punktevergabe nach den Kriterien „Aktuelle Fachkenntnisse“ und „Führungsverhalten“. | 8 Punkte |
| b) | Welche gesetzlichen Vorgaben sind bei der Einstellung zu berücksichtigen?                                                                                                                                                                                                                    | 2 Punkte |



## Anlagen zu Aufgabe 5

### Anlage 1: Lebenslauf von Eva Colani

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Name</b>                 | Colani                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Vorname</b>              | Eva                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Geboren</b>              | 18.10.1987 in Gütersloh                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Familienstand</b>        | ledig                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Abitur</b>               | 2007 am Dante-Gymnasium in Gütersloh                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Studium</b>              | 2007 bis 2010 accadis Hochschule, Bad Homburg mit Bachelorabschluss<br><br>2010 bis 2012 Goethe Universität, Frankfurt am Main mit Abschluss Master of Science in Money, Macro and Finance                                                                                       |
| <b>Tätigkeiten</b>          | 2012 bis 2015 Unternehmensberaterin bei McKinsey in Berlin und London.<br><br>Seit 2015 stellvertretende Leiterin Controlling bei Hardys in London                                                                                                                               |
| <b>Besondere Kenntnisse</b> | Englisch und französisch in Wort und Schrift<br><br>Grundkenntnisse in Spanisch und Italienisch<br><br>Perfekter Umgang mit Standardsoftware                                                                                                                                     |
| <b>Interessen</b>           | Tennis, Schifahren und Wandern                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Arbeitszeugnisse</b>     | In ihren Arbeitszeugnissen wird Sie als flexibel, lernfähig und durchsetzungsstark in der Gruppe dargestellt. Sie ist zahlenorientiert und offen. Sie kann andere Mitarbeiter für bestehende Aufgaben motivieren. Die Arbeitszeugnisse entsprechen der Bewertung mit „sehr gut“. |

## Anlage 2: Lebenslauf von Paul Ritter

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Name</b>                  | Ritter                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Vorname</b>               | Paul                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Geboren</b>               | 19.08.1978 in Hamburg                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Familienstand</b>         | Verheiratet, 2 Kinder, 12 und 15 Jahre alt                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Abitur</b>                | 1997 am Holthusen-Gymnasium in Hamburg                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Beruflicher Werdegang</b> | 1997 bis 1999 Ausbildung zum Kaufmann für Groß- und Einzelhandel bei Lana-Baumärkten in Hamburg                                                                                                                                                                                          |
| <b>Tätigkeiten</b>           | <p>Seite Beginn der Ausbildung bei Lana-Baumärkten in Hamburg, dort seit Ende der Ausbildung im Rechnungswesen tätig</p> <p>Erfolgreiche Weiterbildung zum IHK-gepr. Bilanzbuchhalter, seit 2008 stellvertretender Leiter des Rechnungswesens</p>                                        |
| <b>Besondere Kenntnisse</b>  | <p>Souveräner Umgang mit Standard- und Buchhaltungssoftware.</p> <p>Gute und stets aktualisierte Kenntnisse im Bereich Bewertungs- und Steuerrecht, belegt durch Teilnahme an Fortbildungen.</p>                                                                                         |
| <b>Interessen</b>            | Fußball, auch aktiv                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Arbeitszeugnisse</b>      | Gute interne Bewertungen, gute fachliche Qualifikation und Akzeptanz bei den Mitarbeitern. Er ist verlässlich und zu Mehrarbeit bereit, wenn wichtige Termine eingehalten werden müssen. Selbstständige und bilanzsichere Arbeitsweise. Etwas introvertiert und zieht sich gerne zurück. |

### Anlage 3: Vorlage zur Nutzwertanalyse

| Kriterium               | Gewicht % | Paul Ritter |                   | Eva Colani |                   |
|-------------------------|-----------|-------------|-------------------|------------|-------------------|
|                         |           | Punkte      | Gewichtete Punkte | Punkte     | Gewichtete Punkte |
| Aktuelle Fachkenntnisse | 25        |             |                   |            |                   |
| Führungsfähigkeit       | 30        |             |                   |            |                   |
| Zuverlässigkeit         | 25        |             |                   |            |                   |
| Erfahrung               | 20        |             |                   |            |                   |
| Summe                   | 100       |             |                   |            |                   |

#### Hinweise zur Spalte Punkte

|   |   |              |
|---|---|--------------|
| 1 | = | gering       |
| 2 | = | ausreichend  |
| 3 | = | befriedigend |
| 4 | = | gut          |
| 5 | = | sehr gut     |

Da Sie über die Punktevergabe selbst entscheiden, kann es natürlich zu Abweichungen vom Lösungsvorschlag kommen. Diese werden jedoch als richtig bewertet, wenn sie sich sinnvoll aus den vorliegenden Informationen ergeben.

Die Entscheidung hat zu Gunsten des Bewerbers mit der höheren Punktezahl zu erfolgen.

Die maximal erreichbare Punktzahl ist:

| Kriterium               | Gewicht %  | Punkte   | Gewichtete Punkte |
|-------------------------|------------|----------|-------------------|
| Aktuelle Fachkenntnisse | 25         | 5        | 1,25              |
| Führungsfähigkeit       | 30         | 5        | 1,50              |
| Zuverlässigkeit         | 25         | 5        | 1,25              |
| Erfahrung               | 20         | 5        | 1,00              |
| <b>Summe</b>            | <b>100</b> | <b>5</b> | <b>5,00</b>       |