Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

Факультет международных бизнес-коммуникаций

Кафедра немецкого языка

СОГЛАСОВАНО

Председатель методической комиссии

по специальности

Турбан Г.В.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017 г.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС**

**(ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС)**

**ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ПЕРВЫЙ, ВТОРОЙ УРОВНИ)» (НЕМЕЦКИЙ ЯЗЫК)**

для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

Составитель: Босак А.А., кандидат филологических наук, доцент

Рассмотрено и утверждено на заседании научно-методического совета БГЭУ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 г., протокол № \_\_

2017 г.

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ**

**УЧЕБНО-ПРОГРАММНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ**

1. Учебная программа для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ**

3. Практикум

4. Тематика и планы практических занятий

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ МАГИСТРАНТОВ**

5. Образцы тестовых заданий

5.1. Промежуточный контроль

5.2. Итоговый контроль

**ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

6. Методические рекомендации по изучению дисциплины и отдельных её тем, проведению практических занятий и самостоятельной работе магистрантов

7. Список рекомендованной литературы

8. Другие справочные и информационные материалы

**Введение**

Данный электронный учебно-методический комплекс по дисциплине «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)» (ЭУМК «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)») представляет собой программный комплекс, включающий систематизированные методические и учебные материалы по дисциплине «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)», содержание обучения данной дисциплины с использованием информационно-коммуникационных технологий, а также обеспечивающий качественные условия для моделирования различных видов профессиональной коммуникации в образовательном процессе по иностранному языку.

Электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК) по дисциплине «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)» разработан в соответствии с **ПОЛОЖЕНИЕМ об учебно-методическом комплексе (электронном учебно-методическом комплексе) от 23.12.2015г. № 1114-А** УО «Белорусский государственный экономический университет» и требованиями учебной программы дисциплины «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)», утвержденной кафедрой немецкого языка для магистрантов специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование», МП «Международная экономика и коммерческая дипломатия)» дневной и заочной форм обучения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

Целью данного комплекса является: систематизировать учебно-методический материал по изучаемой дисциплине, оптимизировать образовательный процесс и обеспечить качественные условия для формирования и развития у магистрантов навыков и умений профессиональной коммуникации.

ЭУМК «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)» состоит из следующих компонентов:

* Учебно-программная документация по дисциплине «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)» включает учебную программу для дневной и заочной форм обучения, учебно-методические карты дисциплины по семестрам и формам обучения.
* Учебно-методическая документация включает в себя практикум, тематику и планы практических занятий,
* Методические материалы для контроля знаний магистрантов содержат тематику и образцы тестов текущего контроля знаний, умений и навыков, образцы вопросов устного контроля, проводимых в рамках рейтинговой системы знаний и самостоятельной работы магистрантов.
* Вспомогательные материалы содержат методические рекомендации по изучению дисциплины и отдельных ее тем, проведению практических занятий и самостоятельной работе магистрантов, список рекомендованной литературы, другие справочные и информационные материалы.

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

|  |  |
| --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ  Ректор учреждения образования “Белорусский государственный экономический университет”  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов  “30” \_\_\_\_\_06\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 г.  Регистрационный № УД 3280-17 / уч. |

**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (первый уровень)**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

2017

**Составители:**

Могиленских Н.П., заведующий кафедрой межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат филологических наук, доцент;

Заранская М.С., старший преподаватель кафедры межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Малашенко Е.А., доцент кафедры английского и восточных языков учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат педагогических наук, доцент;

Тупик Д.И., декан факультета межкультурных коммуникаций учреждения образования «Минский государственный лингвистический университет», кандидат филологических наук, доцент

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 11 от 24.05.2017 г.);

Кафедрой романских языков учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 10 от 26.05.2017 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 5 от 21.06.2017 г.).

**Пояснительная записка**

В начале XXI века существенно изменился социокультурный и образовательный контекст изучения иностранных языков. Новые политические, социально-экономические и культурные реалии, процессы интеграции и интернационализации многих сторон материальной и духовной жизни мирового сообщества, открытость границ привели к значительному расширению всесторонних международных контактов. Качественно изменился характер научно-технического сотрудничества, чему во многом способствовало развитие информационных технологий и прежде всего глобальной сети Интернет. Это повысило статус иностранного языка как общеобразовательной дисциплины, реально востребованной в практической и интеллектуальной деятельности специалиста.

Владение иностранным языком позволяет реализовать такие аспекты профессиональной деятельности, как своевременное ознакомление с новейшими технологиями, открытиями и тенденциями в развитии науки и техники, установление профессиональных контактов с зарубежными партнерами. Оно обеспечивает повышение уровня профессиональной компетенции.

Изучение профессионально-ориентированного иностранного языка – важный компонент формирования профессиональной компетентности магистранта в его научно-исследовательской деятельности.

Выпускник магистратуры должен обладать следующими академическими компетенциями:

* владеть базовыми научно-теоретическими знаниями и применять их для решения теоретических и практических задач;
* владеть системным и сравнительным навыками;
* уметь работать самостоятельно;

Выпускник должен иметь следующие социально-личностные компетенции:

* обладать качествами гражданственности;
* быть способным к социальному взаимодействию;
* обладать способностью к межличностным коммуникациям;
* уметь работать в команде;
* ясно формулировать собственную позицию, находить и чётко излагать аргументы в её защиту.

Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями по видам деятельности, быть способным:

* организовывать творческие коллективы для решения социально-экономических задач и руководить ими;
* применять методы анализа и организации внедрения инноваций.

**Целью** освоения учебной дисциплины «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый уровень)» является развитие профессиональной иноязычной коммуникативной компетенции магистрантов, включающей в себя лингвистическую, социолингвистическую, дискурсивную, стратегическую и другие виды компетенций, способствующих профессиональной самореализации в научно-исследовательской деятельности и осуществлении профессионального иноязычного общения. Реализация данной цели предусматривает:

* расширение лингвистических представлений, знаний и умений;
* совершенствование культуры межличностного и делового общения в профессионально-значимых ситуациях межкультурного сотрудничества;
* использование иностранного языка в качестве инструмента обмена профессионально-значимой информацией.

Изучение учебной дисциплины предполагает выполнение следующих **задач**:

* поддержание ранее приобретённых навыков и умений иноязычного общения и их использование как базы для развития коммуникативной компетенции в сфере научной и профессиональной деятельности;
* совершенствование умений во всех видах речевой деятельности (аудирование, говорение, чтение, письмо) и формах речевой коммуникации с учетом профессиональной направленности иноязычной коммуникации;
* формирование профессионального тезауруса, обучение пользованию разнообразными справочными ресурсами;
* развитие коммуникативных стратегий реализации письменной иноязычной коммуникации в соответствии с принятыми международными правилами оформления научно-исследовательского продукта;
* формирование представлений об английском языке как о языке международного общения и средстве приобщения к ценностям мировой культуры и национальных культур.

Содержание учебной дисциплины направлено на формирование различных видов компетенций:

* лингвистической– расширение знаний о системе иностранного языка, совершенствование умения использовать грамматические структуры и языковые средства в соответствии с нормами данного языка, свободное использование приобретенного словарного запаса;
* социолингвистической– совершенствование умений в основных видах речевой деятельности (аудировании, говорении, чтении, письме), а также в выборе лингвистической формы и способа языкового выражения, адекватных ситуации общения, целям, намерениям и ролям партнеров по общению;
* дискурсивной– развитие способности использовать определенную стратегию и тактику общения для устного и письменного конструирования и интерпретации связных текстов на иностранном языке по изученной проблематике, в том числе демонстрирующие творческие способности магистрантов;
* социокультурной– овладение национально-культурной спецификой страны изучаемого языка и развитие умения строить речевое и неречевое поведение адекватно этой специфике;
* социальной– развитие умения вступать в коммуникацию и поддерживать ее;
* стратегической– совершенствование умения компенсировать недостаточность знания языка и опыта общения в иноязычной среде;
* предметной– развитие умения использовать знания и навыки, формируемые в рамках дисциплины «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый уровень)», для решения различных проблем.

Изучив учебную дисциплину «Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый уровень)» **магистрант должен знать**:

* языковые особенности профессионального языка, термины, формы устной и письменной профессионально-ориентированной коммуникации;
* принципы построения дискурса в соответствии с ситуациями профессионально-ориентированной коммуникации.

**Магистрант должен уметь:**

**1)** **Аудирование**

Воспринимать на слух иноязычную монологическую и диалогическую речь в типичных ситуациях, касающихся профессиональных сфер, содержащую до 15 % незнакомых слов, используя ее в зависимости от целевых установок; полно и точно понимать на слух речь преподавателя и магистрантов во всех ситуациях, возникающих в учебном процессе; удерживать в памяти основное содержание услышанного и демонстрировать его понимание в различных формах (ответы на вопросы, ответы множественного выбора, передают краткое содержание текста); вести записи получаемой информации; понимать развернутые доклады и лекции и содержащуюся в них сложную аргументацию, если тематика этих выступлений знакома; понимать 80 % новостных репортажей о текущих событиях; понимать содержание большинства фильмов, если их герои говорят на литературном языке.

**2) Чтение**

Читать и понимать тексты разных жанров из профессиональной сферы, используя в зависимости от характера текста и целевых установок разные виды чтения:

* чтение с целью понимать основное содержание текста;
* чтение, имея целью максимально точное и адекватное понимание текста с установкой на наблюдение за языковыми явлениями;
* чтение для извлечения основных видов информации;
* беглое чтение с целью определения круга рассматриваемых в тексте вопросов и основных положений автора (тексты экономической и общественно-политической тематики);
* чтение с целью быстрого нахождение определенной информации (литература справочного характера).

Понимать статьи и сообщения по современной проблематике.

**3) Говорение**

Выбирать адекватный ситуации стиль общения; инициативно задавать вопросы различных типов, запрашивая информацию; отвечать на вопросы различных типов, сообщая информацию; использовать формулы приветствия и знакомства; инициировать, поддерживать и завершать разговор; выражать утверждение; согласие / несогласие с утверждением; высказывать одобрение /неодобрение / сомнение; аргументированно опровергать мнение; давать эмоциональную оценку высказыванию; делать выводы; принимать активное участие в дискуссии по знакомой проблеме, обосновывать и отстаивать свою точку зрения.

Характеристики речи: адекватная реализация коммуникативного намерения, логичность, содержательность, ясность, связность, смысловая и структурная завершенность, соответствие языковой норме, прагматическим и социокультурным параметрам, выразительность и соблюдение естественного темпа говорения.

**4) Письмо**

Выполнять письменные задания к прослушанному, увиденному, прочи-танному; логично и аргументированно излагать свои мысли, соблюдая стилистические и жанровые особенности; писать понятные подробные сообщения по широкому кругу вопросов; писать эссе или доклады, освещая вопросы или аргументируя точку зрения «за» или «против»; владеть навыками составления частного и делового письма, правильно использовать соответствующие реквизиты и формулы письменного общения; реферировать и аннотировать профессионально ориентированные и общенаучные тексты с учетом разной степени смысловой компрессии.

**Магистрант должен владеть:**

* навыками социокультурной и межкультурной коммуникации, обеспечивающими адекватность социальных и профессиональных контактов;
* умениями сознательного использования ресурсов языка в профессиональной деятельности;
* методами и приемами работы с различными видами словарей и различными источниками информации в рамках профессионально ориентированной тематики.

Требования к знаниям, умениям и навыкам магистрантов составлены в соответствии с Общеевропейскими компетенциями владения иностранным языком (уровень В2).

Всего часов по учебной дисциплине для дневной формы обучения 170, из них всего часов аудиторных 58, в том числе 58 часов – практические занятия; для заочной формы обучения 14, из них всего часов аудиторных 14, в том числе 14 часов – практические занятия.

**Форма контроля:** зачет.

**СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

**Тема 1. Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции**

Секторы экономики. Структура компании. Процедура приема на работу. Наименование профессий и функциональные обязанности. Работа в команде. Обязанности менеджеров и руководителей проектов. Диверсификация производства. Подготовка и написание электронных писем. Описание деятельности компании. Факторы успеха деятельности компании. Крупнейшие IT-компании в мире. Планирование и подготовка презентации о деятельности компании. Этапы презентации. Технические средства создания презентации.

**Тема 2. Современные информационные технологии**

Создание баз данных компаниями. Информационная безопасность. Технические средства наблюдения. Проведение маркетинговых исследований. Сбор, обработка и хранение информации. Изучение предпочтений потребителей. Интернет-торговля.

**Тема 3. Деловой этикет**

Установление деловых контактов. Плохие манеры. Дресс-код. Деловой этикет в разных странах. Правила поведения за столом. Правила поведения на переговорах. Просьбы и предложения. Прямой и непрямой стили общения.

**Тема 4. Основы предпринимательской деятельности**

Бизнес-план. Бизнес-идея. Старт-ап. Процедура создания фирмы. Поиск инвесторов. Конкурентное преимущество товара, услуги, компании. Принципы политики контроля качества. Стратегии привлечения клиентов. Направления инвестиционной политики. Причины неудач в предпринимательской деятельности.

**Тема 5. Изобретения и инновации**

Технический и технологический прогресс. Финансирование исследований и разработок. Исследовательская деятельность в компании. Риски вложений в исследования и разработки. Особенности внедрения инновационных технологий в деятельность компании.

**Тема 6. Работа с клиентами**

Послепродажное обслуживание. Составление жалоб и рекламаций. Правила оформления книги отзывов и предложений. Стратегии урегулирования жалоб. Этапы урегулирования жалоб.

**Тема 7. Урегулирование конфликтных ситуаций**

Конфликты в организации. Внешние конфликты. Этапы развития конфликта. Влияние конфликтов на производительность. Способы управления конфликтной ситуацией. Стратегии ведения переговоров.

**Тема 8. Рабочие визиты**

Планирование и подготовка поездок с бизнес-целью. Бронирование билетов на автобус, поезд, самолет. Бронирование комнаты в отеле. Стратегии установления деловых контактов. Стажировки. Стратегии поведения в особых ситуациях.

**Тема 9. Основы академического письма и говорения**

Основные принципы академического письма и говорения. Определение цели высказывания. Средства последовательного оформления речи. Организация идей в тексте. Способы графического представления данных. Анализ и интерпретация визуальных данных. Нормы и правила международной деловой переписки. Типы деловых писем. Реквизиты делового письма.

**Тема 10. Актуальные проблемы международных экономических отношений**

Денежное обращение и кредит Беларуси и зарубежных стран. Организация и техника международных расчетов. Управление финансовой устойчивостью банков и акционерных предприятий. Ценообразование.

**Тема 11. Международная торговля товарами и услугами**

Процедура выхода на международный рынок. Региональные, международные и мировые рынки. Способы привлечения иностранного капитала. Поиск рынков сбыта товаров и услуг. Поиск зарубежных партнеров. Республика Беларусь в международной торговле товарами и услугами. Запись на прием.

**Тема 12. Занятость и трудовые отношения**

Виды трудовых отношений. Роль профессиональных союзов в организации. Процедуры найма и увольнения с работы. Поиск работы. Рекрутинг. Причины и виды безработицы. Особенности рынка труда Республики Беларусь.

**Тема 13. Особенности сбытовой политики**

Методы продвижения товаров и услуг. Прямые и непрямые продажи. Социальная ответственность и бизнес-этика. Пути повышения производительности. Преимущества внедрения передовых технологий в производство. Факторы повышения и уменьшения производительности. Преимущества и недостатки производства «под заказ».

**Тема 14. Страхование**

Классификация страховых случаев. Нестандартные страховые случаи. Политика охраны труда. Несчастные случаи на производстве. Направления деятельности страховых компаний. Мошенничество в сфере страхования.

**Тема 15. Международные валютно-кредитные отношения**

Денежное обращение и кредит Беларуси и зарубежных стран. Организация и техника международных расчетов. Управление финансовой устойчивостью банков и акционерных предприятий.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Современные информационные технологии |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,5], исп.  [6,9] |  |
| 3 | Деловой этикет |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 4 | Основы предпринимательской деятельности |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [1,5] |  |
| 5 | Изобретения и инновации |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,11], исп.  [2,8] | Контрольная работа |
| 6 | Работа с клиентами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [9,10], исп.  [1,4] |  |
| 7 | Урегулирование конфликтных ситуаций |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [3,6] |  |
| 8 | Рабочие визиты |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,7], исп.  [8,9] | Тест |
| 9 | Основы академического письма и говорения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 10 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 11 | Международная торговля товарами и услугами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 12 | Занятость и трудовые отношения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 13 | Особенности сбытовой политики |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [4,9] |  |
| 14 | Страхование |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,4], исп.  [6,8] |  |
| 15 | Международные валютно-кредитные отношения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **58** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Деловой этикет |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 3 | Основы академического письма и говорения |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 4 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 5 | Международная торговля товарами и услугами |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 6 | Занятость и трудовые отношения |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 7 | Международные валютно-кредитные отношения |  | 3 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **14** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

**Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине**

**«Профессионально-ориентированный иностранный язык (первый уровень)»**

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2–2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

* первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
* ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
* подготовка к выполнению форм текущего и итогового контроля (тесты, контрольные работы);
* подготовка к практическим занятиям, дискуссиям;
* подготовка докладов;
* самоконтроль и самооценка полученных знаний.

**ЛИТЕРАТУРА**

**(англоязычная)**

**Основная:**

1. Cotton, D. Market Leader: New Edition (Pre-Intermediate) / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – London : Pearson Education Limited, 2002. – 161 p.

2. Pilbean, A. Market Leader: International management: Business English / A. Pilbean. – London : Pearson Education Limited, 2000. – 96 p.

3. Clarke, S. In Company (Pre-Intermediate) / S. Clarke. – 2d Ed. – London : Macmillan Publishers Limited, 2009. – 160 p.

**Дополнительная:**

4. Badger, I. Everyday Business English / I. Badger. – London : Pearson Education Limited, 2013. – 96 p.

5. Emmerson, P. Essential Business Vocabulary / P. Emmerson. – London : Macmillan Publishers Limited, 2011. – 177 p.

6. Johnson, Ch. Intelligent Business (Pre-Intermediate) / Ch. Johnson. – Book 1. – London : Pearson Education Limited, 2006. – 177 p.

7. Ladousse, G. P. Going Places. Study Book 1 / G. P. Ladousse. – London : Macmillan Heinemann English Language teaching, 2002. – 128 p.

8. Ladousse, G. P. Going Places. Study Book 2 / G. P. Ladousse. – London : Macmillan Heinemann English Language teaching, 2003. – 128 p.

9. Mascull, B. Business Vocabulary in Use / B. Mascull. – Cambridge : Cambridge University Press, 2002. – 172 p.

10. Sweeney, S. Professional English in Use: Management / S. Sweeney. – London : Pearson Education Limited, 2002. – 165 p.

11. Taylor, J. Business English / J. Taylor, J. Zetter. – Book 1. – Berkshire : Express Publishing, 2011. – 41 p.

**ЛИТЕРАТУРА**

**(испаноязычная)**

**Основная:**

1. Астахова, Е. В. Испанский язык для дипломатов. Уровни В2-С1: учеб. пособие / Е. В.Астахова. – М. : МГИМО-Университет, 2010. – 318 с.
2. Иовенко, В. А. Практический курс перевода. Международные отношения. Испанский язык: учебник, 5-е издание / В. А. Иовенко. – М. : Р. Валент, 2016. – 408 с.
3. Коростелева, Н. В., Чибисова О.Б. Испанский язык для юристов. Уровни В1-В2: учеб. пособие / Н. В. Коростелева, О. Б. Чибисова. – М. : МГИМО-Университет, 2008. – 73 с.
4. Мурзин, Ю. П. Испанский язык. Учебное пособие по реферированию общественно-политических текстов и зрительно-письменному переводу. Уровень С1 / Ю. П. Мурзин. – М. : МГИМО-Университет, 2012. – 184 с.
5. Романова Г. С. Испанский язык для международников. Уровни В2, С1 / Г. С. Романова. – М. : МГИМО-Университет, 2014. – 370 с.

**Дополнительная:**

1. Смышляев, А. В., Сорокин, А. Л. Курс устного перевода. Испанский язык: учеб. пособие / А. В. Смышляев, А. Л. Сорокин. – М. : МГУ, 2009. – 336 с.
2. Горенко, А. А., Испанский язык: сборник текстов для устного реферирования. Уровень В2 : Учебное пособие / А. А. Горенко, М. И. Киеня. – М. : МГИМО-Университет, 2014. – 70 с.
3. Фитуни, Т. А. Испанский язык: учеб. пособие по экономическому переводу / Т. А. Фитуни. – М. : МГИМО-Университет, 2005. – 123 с.
4. Горенко, А. А., Киеня, М. И. Испанский язык: сборник текстов для устного реферирования. Уровень В2 : учеб. пособие / А. А. Горенко, М. И. Киеня. – М. : МГИМО-Университет, 2014. – 70 с.
5. Яковлева, В.В. Учебное пособие по юридическому переводу / В.В. Яковлева. – М.: МГИМО-Университет, 2006. – 105 с.

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

|  |  |
| --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ  Ректор учреждения образования “Белорусский государственный экономический университет”  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов  “\_\_” \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 г.  Регистрационный № УД \_\_\_\_\_ / уч. |

**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (второй уровень)**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

2017

**Составители:**

Могиленских Н.П., заведующий кафедрой межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат филологических наук, доцент;

Заранская М.С., старший преподаватель кафедры межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Малашенко Е.А., заведующий кафедрой английского и восточных языков учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат педагогических наук, доцент;

Гладко М.А., доцент кафедры речеведения и теории коммуникации учреждения образования «Минский государственный лингвистический университет», кандидат филологических наук, доцент.

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой межкультурной экономической коммуникации учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 3 от 31.10.2017 г.);

Кафедрой романских языков учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 3 от 25.10.2017 г.);

Кафедрой немецкого языка учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 3 от 26.10.2017 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № \_\_\_ от \_\_\_\_\_\_\_\_\_).

**Пояснительная записка**

В начале XXI века существенно изменился социокультурный и образовательный контекст изучения иностранных языков. Новые политические, социально-экономические и культурные реалии, процессы интеграции и интернационализации многих сторон материальной и духовной жизни мирового сообщества, открытость границ привели к значительному расширению всесторонних международных контактов. Качественно изменился характер научно-технического сотрудничества, чему во многом способствовало развитие информационных технологий и прежде всего глобальной сети Интернет. Это повысило статус иностранного языка как общеобразовательной дисциплины, реально востребованной в практической и интеллектуальной деятельности специалиста.

Владение иностранным языком позволяет реализовать такие аспекты профессиональной деятельности, как своевременное ознакомление с новейшими технологиями, открытиями и тенденциями в развитии науки и техники, установление профессиональных контактов с зарубежными партнерами. Оно обеспечивает повышение уровня профессиональной компетенции.

Изучение профессионально-ориентированного иностранного языка – важный компонент формирования профессиональной компетентности магистранта в его научно-исследовательской деятельности.

Выпускник магистратуры должен обладать следующими академическими компетенциями:

* владеть базовыми научно-теоретическими знаниями и применять их для решения теоретических и практических задач;
* владеть системным и сравнительным навыками;
* уметь работать самостоятельно;

Выпускник должен иметь следующие социально-личностные компетенции:

* обладать качествами гражданственности;
* быть способным к социальному взаимодействию;
* обладать способностью к межличностным коммуникациям;
* уметь работать в команде;
* ясно формулировать собственную позицию, находить и чётко излагать аргументы в её защиту.

Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями по видам деятельности, быть способным:

* организовывать творческие коллективы для решения социально-экономических задач и руководить ими;
* применять методы анализа и организации внедрения инноваций.

**Целью** освоения учебной дисциплины «Профессионально-ориентированный иностранный язык (второй уровень)» является развитие профессиональной иноязычной коммуникативной компетенции магистрантов, включающей в себя лингвистическую, социолингвистическую, дискурсивную, стратегическую и другие виды компетенций, способствующих профессиональной самореализации в научно-исследовательской деятельности и осуществлении профессионального иноязычного общения. Реализация данной цели предусматривает:

* расширение лингвистических представлений, знаний и умений;
* совершенствование культуры межличностного и делового общения в профессионально-значимых ситуациях межкультурного сотрудничества;
* использование иностранного языка в качестве инструмента обмена профессионально-значимой информацией.

Изучение учебной дисциплины предполагает выполнение следующих **задач**:

* поддержание ранее приобретённых навыков и умений иноязычного общения и их использование как базы для развития коммуникативной компетенции в сфере научной и профессиональной деятельности;
* совершенствование умений во всех видах речевой деятельности (аудирование, говорение, чтение, письмо) и формах речевой коммуникации с учетом профессиональной направленности иноязычной коммуникации;
* формирование профессионального тезауруса, обучение пользованию разнообразными справочными ресурсами;
* развитие коммуникативных стратегий реализации письменной иноязычной коммуникации в соответствии с принятыми международными правилами оформления научно-исследовательского продукта;
* формирование представлений об английском языке как о языке международного общения и средстве приобщения к ценностям мировой культуры и национальных культур.

Содержание учебной дисциплины направлено на формирование различных видов компетенций:

* лингвистической– расширение знаний о системе иностранного языка, совершенствование умения использовать грамматические структуры и языковые средства в соответствии с нормами данного языка, свободное использование приобретенного словарного запаса;
* социолингвистической– совершенствование умений в основных видах речевой деятельности (аудировании, говорении, чтении, письме), а также в выборе лингвистической формы и способа языкового выражения, адекватных ситуации общения, целям, намерениям и ролям партнеров по общению;
* дискурсивной– развитие способности использовать определенную стратегию и тактику общения для устного и письменного конструирования и интерпретации связных текстов на иностранном языке по изученной проблематике, в том числе демонстрирующие творческие способности магистрантов;
* социокультурной– овладение национально-культурной спецификой страны изучаемого языка и развитие умения строить речевое и неречевое поведение адекватно этой специфике;
* социальной– развитие умения вступать в коммуникацию и поддерживать ее;
* стратегической– совершенствование умения компенсировать недостаточность знания языка и опыта общения в иноязычной среде;
* предметной– развитие умения использовать знания и навыки, формируемые в рамках дисциплины «Профессионально-ориентированный иностранный язык (второй уровень)», для решения различных проблем.

Изучив учебную дисциплину «Профессионально-ориентированный иностранный язык (второй уровень)» **магистрант должен знать**:

* языковые особенности профессионального языка, термины, формы устной и письменной профессионально-ориентированной коммуникации;
* принципы построения дискурса в соответствии с ситуациями профессионально-ориентированной коммуникации.

**Магистрант должен уметь:**

**1)** **Аудирование**

Воспринимать на слух иноязычную монологическую и диалогическую речь в типичных ситуациях, касающихся профессиональных сфер, содержащую до 10 % незнакомых слов, используя ее в зависимости от целевых установок; полно и точно понимать на слух речь преподавателя и магистрантов во всех ситуациях, возникающих в учебном процессе; удерживать в памяти основное содержание услышанного и демонстрировать его понимание в различных формах (ответы на вопросы, ответы множественного выбора, передают краткое содержание текста); вести записи получаемой информации; понимать развернутые доклады и лекции и содержащуюся в них сложную аргументацию, если тематика этих выступлений знакома; понимать 85 % новостных репортажей о текущих событиях; понимать содержание большинства фильмов, если их герои говорят на литературном языке.

**2) Чтение**

Читать и понимать тексты разных жанров из профессиональной сферы, используя в зависимости от характера текста и целевых установок разные виды чтения:

* чтение с целью понимать основное содержание текста;
* чтение, имея целью максимально точное и адекватное понимание текста с установкой на наблюдение за языковыми явлениями;
* чтение для извлечения основных видов информации;
* беглое чтение с целью определения круга рассматриваемых в тексте вопросов и основных положений автора (тексты экономической и общественно-политической тематики);
* чтение с целью быстрого нахождение определенной информации (литература справочного характера).

Понимать статьи и сообщения по современной проблематике.

**3) Говорение**

Выбирать адекватный ситуации стиль общения; инициативно задавать вопросы различных типов, запрашивая информацию; отвечать на вопросы различных типов, сообщая информацию; использовать формулы приветствия и знакомства; инициировать, поддерживать и завершать разговор; выражать утверждение; согласие / несогласие с утверждением; высказывать одобрение /неодобрение / сомнение; аргументированно опровергать мнение; давать эмоциональную оценку высказыванию; делать выводы; принимать активное участие в дискуссии по знакомой проблеме, обосновывать и отстаивать свою точку зрения.

Характеристики речи: адекватная реализация коммуникативного намерения, логичность, содержательность, ясность, связность, смысловая и структурная завершенность, соответствие языковой норме, прагматическим и социокультурным параметрам, выразительность и соблюдение естественного темпа говорения.

**4) Письмо**

Выполнять письменные задания к прослушанному, увиденному, прочи-танному; логично и аргументированно излагать свои мысли, соблюдая стилистические и жанровые особенности; писать понятные подробные сообщения по широкому кругу вопросов; писать эссе или доклады, освещая вопросы или аргументируя точку зрения «за» или «против»; владеть навыками составления частного и делового письма, правильно использовать соответствующие реквизиты и формулы письменного общения; реферировать и аннотировать профессионально ориентированные и общенаучные тексты с учетом разной степени смысловой компрессии.

**Магистрант должен владеть:**

* навыками социокультурной и межкультурной коммуникации, обеспечивающими адекватность социальных и профессиональных контактов;
* умениями сознательного использования ресурсов языка в профессиональной деятельности;
* методами и приемами работы с различными видами словарей и различными источниками информации в рамках профессионально ориентированной тематики.

Требования к знаниям, умениям и навыкам магистрантов составлены в соответствии с Общеевропейскими компетенциями владения иностранным языком (уровень В2).

Всего часов по учебной дисциплине для дневной формы обучения 236, из них всего часов аудиторных 72, в том числе 72 часов – практические занятия; для заочной формы обучения 20, из них всего часов аудиторных 20, в том числе 20 часов – практические занятия.

**Форма контроля:** зачет.

**СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

**Тема 1. Установление контактов**

Установление контактов с клиентами при продаже товара или оказании услуги. Установление контактов с деловыми партнерами. Этапы методики установления контакта. Сетевая кооперация (нетворкинг). Светская беседа. Прямой и непрямой стили общения.

**Тема 2. Организация рабочего времени и управление стрессовыми ситуациями**

Рациональное использование времени. Использование графиков и планов. Минимизация потери времени. Факторы стресса, связанные с организацией. Признаки и последствия стресса для работника. Программы профилактики трудового стресса.

**Тема 3. Деловой этикет**

Правила поведения в контексте бизнес-коммуникаций. Правила деловой переписки. Проведение деловых встреч, презентаций, приемов. Правила телефонных переговоров. Правила пользоваться визитными карточками. Правила обмена подарками и сувенирами. Корпоративный этикет. Этикет деловой корреспонденции.

**Тема 4. Работа с клиентами**

Послепродажное обслуживание. Составление жалоб и рекламаций. Правила оформления книги отзывов и предложений. Стратегии урегулирования жалоб. Этапы урегулирования жалоб.

**Тема 5. Ведение переговоров**

Специфика делового общения. Основные этапы переговоров. Способы подачи позиции. Принципы взаимодействия с партнером. Типы поведения на переговорах. Особенности внедрения инновационных технологий в деятельность компании. Манипуляции при проведении переговоров. Типичные ошибки участников переговоров.

**Тема 6. Управление проектами**

Система менеджмента предприятия. Роли в проекте. Цель управления проектом и успешность проекта. Корпоративная система управления проектами. Процедуры управления проектом. План управления проектом. Стандарты управления проектом. Программное обеспечение.

**Тема 7. Деловые культуры в международном бизнесе**

Деловые культуры как нематериальный актив конкурентоспособности международного бизнеса. Структура нематериальных активов. Репутационные активы. Транснациональные корпорации и транснациональные банки. Деловые культуры в условиях интернационализации бизнеса.

**Тема 8. Международные финансы**

Мировой финансовый рынок. Инструменты мирового финансового рынка. Функции международных финансов. Субъекты международных финансов. Мировые финансовые центры. Финансовые риски и управление ими. Управление финансовой устойчивостью банков и акционерных предприятий.

**Тема 9. Стратегический менеджмент**

Основные составляющие стратегического менеджмента. Ситуационный анализ. Управленческий анализ. Портфельный анализ. Конкурентные преимущества. Диверсификация.

**Тема 10. Актуальные проблемы международных экономических отношений**

Денежное обращение и кредит Беларуси и зарубежных стран. Организация и техника международных расчетов. Ценообразование.

**Тема 11. Международная логистика**

Конкуренция в международной логистике. Региональный фактор международной логистики. Факторы внедрения международной логистики в деятельность предприятия. Проблемы международной логистики. Способы реализации международных логистических стратегий.

**Тема 12. Международные слияния и поглощения**

Тенденции, мотивы и способы финансирования слияний и поглощений. Структура и выполнение сделки слияния или поглощения. Оценка эффективности слияния и поглощения. Реорганизация и реструктуризация компаний.

**Тема 13. Стратегии выхода на международный рынок**

Модификация продукта и тактики продвижения его на рынок. Экспорт товара. Экспорт капитала. Экспорт технологий и услуг. Создание дочерних предприятий, филиалов, торговых представительств. Международный маркетинг. Работа в многонациональном коллективе.

**Тема 14. Безопасность международного бизнеса**

Риски мошенничества в международных сделках. Риски использования номинального сервиса. Финансовая отчетность и связанные с ней риски. Банковская тайна. Защита активов компании.

**Тема 15. Информационные технологии в международном бизнесе**

Функции информации в международном бизнесе. Возможности применения информационных технологий в международном бизнесе. Формы электронного бизнеса. Тенденции развития мирового и белорусского рынком информационных технологий.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ВТОРОЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Установление контактов |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Организация рабочего времени и управление стрессовыми ситуациями |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,5], исп.  [6,7] |  |
| 3 | Деловой этикет |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 4 | Работа с клиентами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [1,5] |  |
| 5 | Ведение переговоров |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,11], исп.  [2,8] | Контрольная работа |
| 6 | Управление проектами |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [9,10], исп.  [1,4] |  |
| 7 | Деловые культуры в международном бизнесе |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [3,6] |  |
| 8 | Международные финансы |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,7], исп.  [8,4] | Тест |
| 9 | Стратегический менеджмент |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 10 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 11 | Международная логистика |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 12 | Международные слияния и поглощения |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 13 | Стратегии выхода на международный рынок |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [4,6] |  |
| 14 | Безопасность международного бизнеса |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,4], исп.  [6,8] |  |
| 15 | Информационные технологии в международном бизнесе |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **72** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ВТОРОЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Установление контактов |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Деловой этикет |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 3 | Ведение переговоров |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 4 | Управление проектами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 5 | Международная логистика |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 6 | Стратегии выхода на международный рынок |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 7 | Информационные технологии в международном бизнесе |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **20** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

**Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине**

**«Профессионально-ориентированный иностранный язык (второй уровень)»**

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2–2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

* первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
* ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
* подготовка к выполнению форм текущего и итогового контроля (тесты, контрольные работы);
* подготовка к практическим занятиям, дискуссиям;
* подготовка докладов;
* самоконтроль и самооценка полученных знаний.

**ЛИТЕРАТУРА**

**(англоязычная)**

**Основная:**

1. Trappe, T. Intelligent Business (Intermediate) / T. Trappe, Tullis G. – London : Pearson Education Limited, 2005. – 178 p.

2. Pilbean, A. Market Leader: International management: Business English / A. Pilbean. – London : Pearson Education Limited, 2000. – 96 p.

3. Cotton, D. Market Leader: New Edition (Intermediate) / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – London : Pearson Education Limited, 2013. – 169 p.

**Дополнительная:**

4. Badger, I. Everyday Business English / I. Badger. – London : Pearson Education Limited, 2013. – 96 p.

5. Emmerson, P. Essential Business Vocabulary / P. Emmerson. – London : Macmillan Publishers Limited, 2011. – 177 p.

6. Ladousse, G. P. Going Places. Study Book 2 / G. P. Ladousse. – London : Macmillan Heinemann English Language teaching, 2003. – 128 p.

7. Mascull, B. Business Vocabulary in Use / B. Mascull. – Cambridge : Cambridge University Press, 2002. – 172 p.

8. Pilbeam, A. Market leader: Working across cultures / A. Pilbeam. – London : Pearson Education Limited, 2010. – 99 p.

9. Sweeney, S. English For Business Communication / S. Sweeney. – Cambridge : Cambridge University Press, 2003. – 173 p.

10. Sweeney, S. Professional English in Use: Management / S. Sweeney. – London : Pearson Education Limited, 2002. – 165 p.

11. Taylor, J. Business English / J. Taylor, J. Zetter. – Book 1. – Berkshire : Express Publishing, 2011. – 41 p.

12. Powell, M. In Company (Intermediate) / M. Powell. – London : Macmillan Education, 2010. – 144 p.

**ЛИТЕРАТУРА**

**(испаноязычная)**

**Основная:**

1. Гринина Е.А., Микаэлян Ю.И. Español actual / Е.А. Гринина, Ю.И. Микаэлян. – М.: Филоматис, 2015.– 203 с.

2. Душевский, А. A. Испанский для экономистов / А.А. Душевский, Е.В. Дыро, М.Н. Мардыко. БГЭУ, 2012. – 150 с.

3. Иовенко, В.А. Общий перевод с испанского / В.А. Иовенко. – М.: ЧеРо, 2017. – 315 с.

4. Калустова, О.М. Бизнес-курс испанского языка / О.М. Калустова. – К: ООО ИП Логос, 2003. – 230 с.

5. Мигель Арсуага-Герра Испанский язык для делового общения / Мигель Арсуага-Герра. - М.: ЧеРо, 2005.

6. Мигель Арсуага-Герра Испанский язык для современной предпринимательской деятельности / Учебное пособие – M.: Филоматис, 2011.

7. Carmen Rosa de Juan El español en el ámbito jurídico / Carmen Rosa de Juan. – Madrid: Edinumen, 2010. – 280 с.

8. Claudia Fernández,Javier Lahuerta, Ivonne Lerner /Manual de espanol/ Conforme al Plan Curricular del Instituto Cervantes – Madrid, 2012.

9. Lago, A. F. Español para el comercio internacional / A. F. Lago. – Madrid, 2005. – 210 с.

10. Marta Baralo, Marta Genís, M.a Eugenia Santana/ Espaňol Lengua Extranjera, Avanzado B2 – Grupo Anaya, S.A., Madrid,2012. – 294 p.

**Дополнительная:**

1. Борисенко, И.И. Грамматика испанской разговорной речи с упражнениями / И.И. Борисенко. – М.: Высшая школа, 2000. – 235 с.
2. Дыро, Е.В. Испанский для экономистов / Е.В. Дыро, М.Н. Мардыко, Н.В. Попок. – Минск: БГЭУ, 2005. – 230 с.
3. Киселёв, A.B. Испания. География. История / A.B. Киселёв. – Санкт-Петербург: КАРО, 2001. – 156 с.
4. Комарова, Ж.Т. Испанский для всех / Ж.Т. Комарова. – М.: Менеджер, 2005. – 185 с.
5. Alonso, R. Gramática básica del estudiante de español / R. Alonso. – Tesys, 2005. – 215 с.
6. Baralo Marta, Genís Marta, Santana M.a Eugenia. Español Lengua Extranjera / Marta Baralo. Madrid: Grupo Anaya, S.A., 2012. – 294 p.
7. Fernández Claudia, Lahuerta Javier, Lerner Ivonne Manual de español / Claudia Fernández.– Madrid: Instituto Cervantes, 2012. – 122 p.
8. Pareja, María José. Temas de empresa / María José Pareja. –Madrid: Edinumen, 2014. – 214 p.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ**

**3. ПРАКТИКУМ (первый уровень)**

**Тема 1. Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции**

|  |  |
| --- | --- |
| **Thema 1:** | **Personal** |

|  |  |
| --- | --- |
| *Problemfeld*: | Aufgaben und Funktionen des Personals |

***zum globalen Problem: der Aufgabenbereich des Personals***

**\*Typische Geschäftssituationen zu den Problemen:**

**1) Aufgabenfeld des Personals**

**2) Kontaktaufnahme und die Vorstellung der Mitarbeiter**

* Bevor Sie sich um eine Stelle bewerben werden, sollen Sie gut verstehen, welche Aufgaben und Funktionen bestimmte Mitarbeiter haben. Wissen Sie genau, welche Tätigkeiten für welche Positionen typisch sind? Die nächsten Aufgaben helfen Ihnen, das zu klären.

## Aufgabe 1.

Ordnen Sie den Positionen der Mitarbeiter des Unternehmens (der Firma) mögliche Tätigkeiten zu.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Position | Tätigkeiten | | | | | | | | |
| Finanzleiter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Manager |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Personalleiter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Buchhalter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Einkaufsmanager |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Verkaufsmanager |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Marketingleiter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sekretär |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Einkaufsleiter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Finanzanalytiker |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vertriebsleiter |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wirtschaftsanalytiker |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Berater für Personalpolitik |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Kundenkontakte pflegen
2. Angebote erstellen
3. Schu­lung und Weiterbildung organisieren
4. Vorstellungsgespräche führen
5. Anfragen erstellen
6. Lieferantenangebote analysieren
7. sich mit Service und Kundendienst beschäftigen
8. Marktanalyse durchführen
9. Buchhaltung führen
10. Bestellungen aufgeben
11. die Auftragsabwick­lung kontrollieren
12. Markt untersuchen
13. Personal ausbilden
14. Marketinganalyse machen
15. Kundenanfragen und Bestellungen bearbeiten
16. die Finanzaktiva des Unternehmens leiten
17. den Personalbedarf des Unternehmens ermitteln
18. Telefonate führen
19. die Bilanz erstellen
20. verschiedene Motivationsmethoden anwenden
21. nach Großhändlern oder konkreten Großkunden suchen
22. die erstellte Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung analysieren
23. Marktprognose machen
24. die Empfehlungen zur Mitarbeitermotivation ausarbeiten
25. sich mit Steuerminimierung beschäftigen
26. Handel treiben
27. eine Bilanz sowie eine Gewinn- und Verlustrechnung erstellen
28. Preispolitik und Produktpolitik bestimmen
29. Büroarbeiten erledigen
30. Verhältnisse des Unternehmens zu Kredit- und Versicherungsinstituten regeln
31. verschiedene Kennziffern berechnen
32. nach den Lieferanten suchen
33. einen Marketingplan erstellen
34. sich mit dem eigenen Absatznetz beschäftigen
35. über Marktsegment, Kundenkreis und Marketingstrategie entscheiden
36. Werbung organisieren
37. die Anforderun­gen an die Bewerber bestimmen
38. sich mit Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutz beschäftigen
39. die Schulungsprogramme ausarbeiten
40. die Geschäftskorrespondenz führen

**Aufgabe 2.**

Charakterisieren Sie jetzt das Aufgabenfeld für jeden Mitarbeiter einzeln. Benutzen Sie die Infos aus der Aufgabe 1. Diese Redemittel helfen Ihnen dabei:

* Die Hauptaufgabe (G) ist …
* … soll über verschiedene Kompetenzen verfügen: …
* Der Kernpunkt der Arbeit (G) ist ...
* Zur Kompetenz (G) gehören auch …
* Das Wichtigste, was … erledigen soll, ist ......
* … soll auch gut wissen, wie …
* Das Aufgabenfeld (G) umfasst …
* Die wichtigste Aufgabe (G) besteht darin, ... zu ...
* Zu den wichtigsten Funktionen (G) gehören …
* … arbeitet mit … und soll über gute Kenntnisse in (D) … verfügen.

**Aufgabe 3.**

Spielen Sie kurze Rollendialoge für die nachfolgende Situation:

* Das Sekretariat einer großen Firma. Ein neuer Mitarbeiter hat seinen ersten Arbeitstag. Der Chef macht ihn mit seinem Arbeitsfeld und anderen Kollegen bekannt.

Benutzen Sie dabei die Formulierungen aus den Aufgaben 3-5.

SZENE 1:Gesprächspartner: a) Marketingleiter; b) Manager

SZENE 2: Gesprächspartner: a) Verkaufsmanager; b) Manager-Assistent

SZENE 3:Gesprächspartner: a) Sekretär; b) neue Sekretäri

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Vorstellungsgespräch (am Beispiel des Berufs des Managers)** |

|  |  |
| --- | --- |
| *Problemfeld*: | Fachkompetenzen des Managers. Aufgabenfeld des Managers  Klassifizierung der Manager. Kriterien des erfolgreichen Managements  Anforderungsprofil des Managers als erfolgreichen Leiter  Vorstellungsgespräch |

**zu den globalen Problemen: das Anforderungsprofil des Managers und das Vorstellungsgespräch**

**\*Typische Geschäftssituationen zu den Problemen:**

**1) Fachkompetenzen des Managers**

**2) Aufgabenfeld des Managers**

**3) Kriterien des erfolgreichen Managements**

**4) Anforderungsprofil des Managers**

**5) Vorstellungsgespräch**

**Aufgabe 1.**

► Spielen Sie zu zweit folgende Geschäftssituation vor.

 Paar-Rollenspiel

* + - * Situation: Ein Manager und seine Assistentin besprechen

die „Fachkompetenzen“ des Managers

Rollenbeschreibung und Sprechaufgaben:

A: Sie sind ein diplomierter Spezialist und sind schon seit zwei Jahren als Manager in einer großen Firma tätig. In Ihrer Abteilung macht eine hübsche und wissbegierige Wirtschaftsstudentin, die noch keine professionelle Erfahrung hat, ein Praktikum. Sie wendet sich an Sie mit der Frage, was eigentlich zu den professionellen Kom­petenzen des Managers gehört?Sie möchten gerne dieser Praktikantin helfen. Kommentieren Sie für sie jede „Fachkompetenz“ des Managers und illustrieren Sie sie mit konkreten Beispielen! Beantworten Sie auch ihre weiteren Fragen!

**B:** Sie sind Studentin der Wirtschaftsuniversität und machen jetzt ein Praktikum in einer großen Firma. Sie werden hier als Manager-Assistentin 3 Monate arbeiten und möchten gerne Ihre Arbeit möglichst gut machen. Sie wissen aber nicht genau, was von Ihnen erwartet wird. In der Fachliteratur haben Sie ein sehr interessantes Zitat zum Thema gefunden, aber Sie brauchen nicht nur theoretische, sondern auch praktische Kenntnisse. Sie wenden sich an einen Kollegen mit der Bitte Ihnen dabei zu helfen.

***ein Zitat aus der Fachliteratur zur Hilfe:***

„Die Manager sind erfolgreich, wenn sie über bestimmte Kompetenzen verfügen.

Dazu gehören:

1) *technische Kompetenz* – Sachkenntnis und Fähigkeit, theoretisches Wissen und Methoden auf den konkreten Einzelfall anzuwenden;

2) *soziale Kompetenz* – Fähigkeit, mit anderen Menschen effektiv zusammenzuarbeiten, sowohl als Leiter als auch als Mitglied einer Gruppe;

3) *konzeptionelle Kompetenz* – Fähigkeit, Probleme im Zusammenhang zu erkennen, Lösungsansätze zu finden und Prozesse zu koordinieren und ganzheitlich zu denken.“

**Aufgabe 2.**

► Besprechen Sie zu dritt als eine Expertengruppe das Problem in folgender Geschäftssituation:

** Trio-Rollenspiel: die Produktionsberatung**

* **Situation:** In einem Unternehmen, das auf Kosmetikproduktion spezialisiert ist, gibt es in letzter Zeit ständige Probleme mit dem Absatz der Produkte. Der Direktor des Betriebes organisiert eine eingeplante Produktionsberatung mit seinen federführenden Mitarbeitern: dem Qualitätsmanager und dem Verkaufsmanager.

**PROBLEM: die Suche nach den Wegen der Absatzförderung der Produktion**

**Rollenvorschriften:**

**Qualitätsmanager**: Sie sind zur eingeplanten Produktionsberatung bei dem Direktor eingeladen und sollen Ihre Meinung darüber äußern, warum die Kosmetikproduktion ihres Unternehmens in letzter Zeit fast keinen Absatz mehr findet. Sie wissen dabei Bescheid, dass Ihre Produktion wirklich von guter Qualität ist. Ihrer Überzeugung nach ist nur die Verpackung Ihrer Kosmetikartikel daran schuld, weil sie sehr unpraktisch und langweilig ist.

**Verkaufsmanager:** Zusammen mit Ihrem Kollegen – dem Qualitätsmanager Ihres Betriebes - sind Sie in einer Produktionsberatung bei Ihrem Direktor und besprechen gerade die Probleme des Absatzes der Produktion, die in letzter Zeit wieder sehr aktuell sind. Sie wissen, dass am Markt immer eine große Nachfrage nach den Kosmetikartikeln herrscht und Ihre Produkte völlig konkurrenzfähig sind. Sie sind also der Meinung, dassdas Problem nur darin besteht, dass im Vergleich zu Ihren Konkurrenten einfach viel zu wenig Werbung für Ihre Waren gemacht wird.

**Direktor:** Sie leiten eine eingeplante Produktionsberatung mit den Mitarbeitern: dem Qualitätsmanager und dem Verkaufsmanager. Auf der Tagesordnung steht heute nur eine Frage – das Problem mit dem Absatz der Produktion Ihres Betriebes. Zu dritt sollen Sie die ganze Situation analysieren. Sie lassen Ihre Mitarbeiter, die dafür zuständig sind, die möglichen Gründe dazu nennen, warum die Kosmetikartikel ihres Unternehmens so wenig Absatz finden. Daraus stellen sie zusammen Überlegungen an, wie man den Warenabsatz fördern kann. Am Ende Ihrer Produktionsberatung sollen Sie als Direktor die endgültige Entscheidung treffen, was genau im gesamten Betriebsprozess dringend verändert werden muss, damit die Produktion Ihres Unternehmens wieder gut verkauft wird.

**Spielen Sie** diese Produktionsberatung **in einem Gruppendialog vor!**

**Aufgabe 3.**

► Spielen Sie alle zusammen das Rollenspiel vor.

**kollektives Rollenspiel: das Vorstellungsgespräch**

ROLLENSPIEL „VORSTELLUNGSGESPRÄCH“

**Rollen-Regeln:**

Alle Studenten werden in 2 Gruppen für die Simulation eines Vorstellungsgespräches in der Firma eingeteilt. Jede Gruppe bekommt dabei bestimmte Rollen-Regeln zugewiesen.

**Gruppe 1** – **Personalleiter, kaufmännischer Direktor und Jurist der Firma:**

Zusammen geführt in eine Kommission zur Auswahl von Kandidaten für die Besetzung freier Stellen in der Firma müssen Sie:

a) die Personalakten der Bewerber gründlich untersuchen;

b) mit jedem ein Vorstellungsgespräch führen.

Vergessen Sie nicht, dass jede Bewerbung anschließend bewertet und durch alle Mitglieder der Kommission gemeinsam bestätigt (oder nicht bestätigt) werden muss.

**Gruppe 2** - **Bewerber (alle weiteren Mitspieler):**

Sie nehmen alle am Wettbewerb um die Besetzung der freien Funktion des Managers der Firma teil. Ihre Bewerbung wird durch eine spezielle Personal-Kommission bewertet.

Die Aufgabe eines jeden von Ihnen ist es, diese Stelle zu bekommen. Deshalb sind sie potenzielle Konkurrenten. Um das gewünschte Ziel zu erreichen, ist es notwendig:

a) sich so gut wie möglich auf das Vorstellungsgespräch vorzubereiten;

b) während des Vorstellungsgesprächs sich so gut wie möglich darzustellen (zu präsentieren).

**Тема 2. Современные информационные технологии**

**I. Lesen Sie den Text und erläutern Sie den Begriff „Internethandel“.**

**Elektronischer Handel**, auch **Internethandel**, **Onlinehandel** oder **E-Commerce**, bezeichnet Ein- und Verkaufsvorgänge mittels Internet (oder anderer Formen von Datenfernübertragung). Frühe Ausprägungen des elektronischen Handels fanden sich in den Online-Portalen der 1980er-Jahre, insbesondere in Form des *Electronic Mall* (elektronischen Einkaufszentrums) bei [Compuserve](https://de.wikipedia.org/wiki/Compuserve).

Beim elektronischen Handel wird durch Datenübertragung eine unmittelbare Geschäftsbeziehung zwischen Anbietern und Abnehmern abgewickelt. Im weiteren Sinne umfasst der elektronische Handel jede Art von geschäftlicher [Transaktion](https://de.wikipedia.org/wiki/Transaktion_(Wirtschaft)), bei der *Internet-Anbieter* – auch solche, die keine Handelsunternehmen sind – und Internet-Nachfrager als Transaktionspartner im Rahmen von Leistungsanbahnung, -vereinbarung oder -erbringung elektronische Kommunikationstechniken einsetzen. Den in der Literatur häufig verwendeten Begriff des Electronic Business popularisierte eine [IBM](https://de.wikipedia.org/wiki/IBM)-Werbekampagne Ende der 1990er-Jahre. Im engeren Sinne umfasst der elektronische Handel die über das Internet abgewickelten Geschäftsbeziehungen zwischen *Internethändlern*, also [Handelsunternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelsunternehmen), die das Internet ausschließlich oder (als Multi-Channel-Händler) zusätzlich zum stationären oder zum angestammten Versandgeschäft nutzen, und Internet-Nachfragern.Waren aus dem präsentierten Angebot können, analog zum Einkauf bei einem stationären Handelsbetrieb, ausgewählt und in einen so genannten Warenkorb aufgenommen werden. Der Bestellvorgang wird abgeschlossen, indem die Bestellung online übermittelt und bestätigt wird. Der elektronische Handel macht in jedem Sinne einen Teil der Internet-Wirtschaft aus.

***II. Lesen und referieren Sie den Text. Übersetzen Sie ihn ins Russische:***

## Funktion im Marketing

Die Besonderheiten beim elektronischen Handel der [Distribution](https://de.wikipedia.org/wiki/Distributionspolitik) im [Marketing-Mix](https://de.wikipedia.org/wiki/Marketing-Mix) gegenüber den traditionellen [Vertriebskanälen](https://de.wikipedia.org/wiki/Distributionspolitik#Akquisitorische_Distribution) sind die enorme Flexibilität auf der Angebotsseite, sowie eine erhebliche Reduzierung der [Transaktionskosten](https://de.wikipedia.org/wiki/Transaktionskosten) mit Geschäftspartnern. Es werden beispielsweise auch [Reise-](https://de.wikipedia.org/wiki/Reisekosten) oder [Telefonkosten](https://de.wikipedia.org/wiki/Telefon) in der [Kundenakquisition](https://de.wikipedia.org/wiki/Akquise) und Leistungspräsentation gesenkt. Die räumlichen Distanzen sind bei physischen Leistungen dennoch zu überwinden und erfordern entsprechende Logistikkapazitäten.

Der Begriff *Onlineshop* ist dabei die [eingedeutschte](https://de.wikipedia.org/wiki/Anglizismus) englische Bezeichnung für den Waren[vertrieb](https://de.wikipedia.org/wiki/Vertrieb) durch die [Internetpräsenz](https://de.wikipedia.org/wiki/Internetpr%C3%A4senz) eines Händlers. Weitere Bezeichnungen für die organisatorische Umsetzung sind *Webshop und E-Shop* (für Elektronik-Shop) bzw. selten verdeutscht *E-Laden*.

Aufgrund der mittlerweile extrem hohen Marktdurchdringung von Internetanschlüssen in Deutschland, gerade auch unter Privathaushalten, hat sich der E-Commerce hier im [C2C](https://de.wikipedia.org/wiki/Consumer-to-Consumer)- und [B2C](https://de.wikipedia.org/wiki/Business-to-Consumer)-Markt zunächst über Online-Auktionsplattformen durchgesetzt. Vor allem im B2C-Markt konzentrieren sich Online-Händler verstärkt auf die Nutzung verschiedener Preisvergleichs-Portale und Produktsuchmaschinen. Die starke Frequentierung dieser Plattformen bietet eine sehr günstige Alternative zum klassischen Suchmaschinenmarketing, um den Bekanntheitsgrad der präsenten Online-Händler zu steigern. Institutionelle Geschäftspartner im [B2B](https://de.wikipedia.org/wiki/B2B)-Markt wickeln [Ausschreibungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Ausschreibung) und Geschäftsanbahnungen ebenfalls immer häufiger via Internet ab und einige [Großunternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Gro%C3%9Funternehmen) lassen bereits keine [Lieferanten](https://de.wikipedia.org/wiki/Lieferant) mehr zu, die das unterlassen.

Im industriellen Bereich kann der Anbieter so im direkten Kontakt mit dem Kunden technische Spezifikationen, Lieferwünsche und nicht selten auch eine geforderte Kooperation mit anderen Anbietern abfragen, in seine Datenbank oder [CAD](https://de.wikipedia.org/wiki/CAD)/[CAM](https://de.wikipedia.org/wiki/Computer-aided_manufacturing)/[CAQ](https://de.wikipedia.org/wiki/Computer-aided_quality)-Systeme zur Planung übertragen und in kürzester Zeit maßgeschneiderte [Angebote](https://de.wikipedia.org/wiki/Angebot_(Betriebswirtschaftslehre)), ohne [Außendienstbesuch](https://de.wikipedia.org/wiki/Au%C3%9Fendienst) oder aufwändige Rückfragen erstellen.

Das Absatzmedium gewinnt aufgrund der hohen Verfügbarkeit des Internets in Europa zunehmend an Bedeutung für den Konsumgüterverkauf und wird punktuell für Folgegeschäfte im Investitionsgüterverkauf angewendet.

Heute versteht man unter elektronischem Handel in der Regel alle Methoden der Abwicklung von Geschäften *und* administrativen Vorgängen über elektronische Kanäle, wobei das Internet oder zumindest die im Internet verwendeten Techniken und [Protokolle](https://de.wikipedia.org/wiki/Protokoll) eine wesentliche Rolle spielen und die [Informationstechnik](https://de.wikipedia.org/wiki/Informationstechnik) gemeinhin als Voraussetzung angesehen wird. Ein wichtiger Aspekt ist hier die Aufhebung von [Medienbrüchen](https://de.wikipedia.org/wiki/Medienbruch), wie sie in der konventionellen Geschäftsabwicklung typisch sind. Zudem sollen die Eingriffe von Menschen in den Geschäftsablauf auf das notwendige Minimum reduziert werden. Man spricht in dem Fall von [Straight Through Processing](https://de.wikipedia.org/wiki/Straight_Through_Processing), was eine weitgehende [Integration](https://de.wikipedia.org/wiki/Integration_(Software)) der Geschäftsfunktionen erfordert.

Verknüpft man zu diesem Zweck Anwendungssysteme aus unterschiedlichen Funktionsbereichen oder über Unternehmensgrenzen hinweg, handelt es sich um ein klassisches Anwendungsfeld von [Enterprise Application Integration](https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise_Application_Integration) (EAI). [Enterprise-Content-Management](https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise-Content-Management) (ECM) wird als eine der Basistechnologien für E-Business angesehen.

***III. Lesen Sie den Text und beantworten Sie die Frage:***

Wie lässt sich der elektronische Handel nach Art der Teilnehmer kategorisieren?

## Elektronischer Handel nach Art der Teilnehmer

Der elektronische Handel lässt sich nach Art der Teilnehmer kategorisieren:

(dabei kann auch die Orientiertheit - bsp. C2A ungleich A2C - herausgehoben werden oder auf besondere Kategorien wie [Arbeitnehmer](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitnehmer) B2E eingegangen werden)

* Consumer (Kunde, [Verbraucher](https://de.wikipedia.org/wiki/Verbraucher))
  + C2C: [Consumer-to-Consumer](https://de.wikipedia.org/wiki/Consumer-to-Consumer), Verbraucher an Verbraucher

Auktionshandel (bsp. [eBay](https://de.wikipedia.org/wiki/EBay))

* + C2B: [Consumer-to-Business](https://de.wikipedia.org/wiki/Consumer-to-Business), Verbraucher an Unternehmen

bsp. entgeltliche oder sachwerte Teilnahme an Informationserhebungen zu Marketingzwecken

* + C2A: [Consumer-to-Administration](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Consumer-to-Administration&action=edit&redlink=1), Verbraucher an Regierung

Elektronisch gestützte Lohn- und Einkommen-Steuererklärung [ELSTER](https://de.wikipedia.org/wiki/ELSTER)

* Business ([Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen),[Unternehmer](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmer))
  + B2C: [Business-to-Consumer](https://de.wikipedia.org/wiki/Business-to-Consumer), Unternehmen an Verbraucher

Dienstleistungsangebote der Unternehmen an Verbraucher, Online-Versandhandel

* + B2B: [Business-to-Business](https://de.wikipedia.org/wiki/Business-to-Business), Unternehmen an Unternehmen

Handel zwischen Unternehmen und Lieferanten

* + B2A: [Business-to-Administration](https://de.wikipedia.org/wiki/Business-to-Administration), Unternehmen an öffentliche Verwaltung

Steuererklärungen, Datenverarbeitung im öffentlichen Auftrag, elektronische Bewerbung um öffentliche Aufträge (bsp. www.vergabeplattform.berlin.de)

* + B2E: [Business-to-Employee](https://de.wikipedia.org/wiki/Business-to-Employee), Unternehmen an Mitarbeiter

Leistungen und Informationen für Mitarbeiter (bsp. Online-Kauf von Waren und Dienstleistungen zu Vorzugskonditionen)

* Administration (Regierung und öffentliche Verwaltung)
  + A2C: [Administration-to-Consumer](https://de.wikipedia.org/wiki/Administration-to-Consumer), Regierung an Verbraucher

abonnierte [E-Mail](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Mail)-[Newsletter](https://de.wikipedia.org/wiki/Newsletter) von Ministerien und Dienststellen (bsp. Verbraucherschutzwarnung, Datenschutzhinweise)

* + A2B: [Administration-to-Business](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Administration-to-Business&action=edit&redlink=1), Regierung an Unternehmen

Leistungsangebote öffentlicher Stellen an Unternehmen (bsp. Datenabruf, Katalogzugriff, Handelsregisterauskunft)

* + A2A: [Administration-to-Administration](https://de.wikipedia.org/wiki/Administration-to-Administration), Regierung an Regierung

Elektronischer Verkehr zwischen Behörden, Austausch von Informationen (bsp. Finanzdatenabgleich, Verkehrsregister)

Elektronisch gestützte Geschäftsprozesse in Kategorien zu unterteilen richtet sich natürlich nach den Bedürfnissen der menschlichen Entwicklung, so finden Kategorien wie Verbraucher an öffentliche Verwaltung (C2A) oder andere der oben aufgeführten Kombinationen (bsp. B2E) erst allmählich Verbreitung. In älterer Literatur findet sich oft auch noch das Kürzel G für [E-Government](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Government) statt des umfassenderen Begriffs [Administration](https://de.wikipedia.org/wiki/Administration). Ebenso wird auch oft keine Orientierung (A2C ist nicht gleich C2A) unterschieden.

Ob die obengenannten Kategorien immer Handelsbeziehungen abbilden, unterliegt zumindest in Bezug auf die Administration (A2A) berechtigten Zweifeln. In Deutschland sind die Kategorien C, B, A, E eindeutig auf den rechtlichen Status zurückzuführen, d. h. die Einteilung in Arten findet nach der Stellung der Teilnehmer im Rechtssystem/-verkehr statt, da jeweils für den [Verbraucher](https://de.wikipedia.org/wiki/Verbraucher), den [Unternehmer](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmer) und die öffentliche Verwaltung unterschiedliche gesetzliche begründete Rechte und Pflichten in bestehen.

***IV. Lesen und referieren Sie den Text***

## Onlineshop

Ein Onlineshop ist eine spezielle Form des [Versandhandels](https://de.wikipedia.org/wiki/Versandhandel), bei dem ein Händler oder Hersteller gewerbliche [Waren](https://de.wikipedia.org/wiki/Ware) oder [Dienstleistungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Dienstleistung) zum Verkauf oder zur Miete anbietet. Die Kommunikation zwischen Anbieter und Interessenten erfolgt zum großen Teil über das [Internet](https://de.wikipedia.org/wiki/Internet). Der Onlineshop übernimmt zum einen die Aufgabe der Produktpräsentation und zum anderen die Abwicklung des Bestell- und Kaufvorgangs. Über [Shopping-Apps](https://de.wikipedia.org/wiki/Shopping-App) werden Onlineshops auch auf [Smartphones](https://de.wikipedia.org/wiki/Smartphone) oder [Tablet-PCs](https://de.wikipedia.org/wiki/Tablet-PC) zugänglich gemacht ([Mobile Shopping](https://de.wikipedia.org/wiki/Mobile_Shopping)). Beim Bestellvorgang werden alle für den Versand der Ware und die Abwicklung der Bezahlung nötigen Informationen durch Eingabe des Kunden im Kassenbereich (Checkout) gesammelt.

Bei der Produktpräsentation setzten die Anbieter auf unterschiedliche Mittel: Neben Produktfotografie, Texten und technischen Daten kommen zunehmend dreidimensionale Produktabbildungen und Videos zum Einsatz. Auch der Einsatz von Kundenmeinungen wird zunehmend zum Standard. Die Produktpräsentation hat das Ziel, Umsatz durch perfekte Darstellung des Angebotes zu generieren und teure Retouren zu vermeiden. Bei variantenreichen Erzeugnissen, die nach individuellen Kundenwunsch in Massenfertigungen hergestellt werden, kann der Kunde über einen Konfigurator "sein" nach unterschiedlichen Kriterien wie Farbe, Material, Ausstattung und [Design](https://de.wikipedia.org/wiki/Design) selber zusammenstellen. So bieten alle Fahrzeughersteller im Internet entsprechende Fahrzeug-Konfiguratoren an.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Elektronischer_Handel#cite_note-3) Die eigentliche Fahrzeugbestellung erfolgt hier dennoch meistens über den stationären Handel. Bei der Preisgestaltung setzen Händler auf Festpreise. Daneben gibt es Onlineshops, bei denen die Kunden - wie bei Auktionen - einen Preis bieten können.

Besonders starke Branchen im Internethandel sind der Textil-, der Buch- und Musik[versand](https://de.wikipedia.org/wiki/Versandhandel). Im Zuge des Internetbooms gegen Ende des 20. Jahrhunderts gewannen Onlineshops immer mehr an Bedeutung. Internethändler haben den Vorteil, dass sie keinen physischen [Verkaufsraum](https://de.wikipedia.org/wiki/Station%C3%A4rer_Handel) brauchen, dieser steht [virtuell](https://de.wikipedia.org/wiki/Virtuell) als [Website](https://de.wikipedia.org/wiki/Website) zur Verfügung. Manche Onlinehändler verzichten deswegen auch auf eigene Lagerräume. Bestellungen werden direkt an den Produzenten oder Großhändler weitergeleitet, der sich um die Kommissionierung und den Versand der Ware kümmert ([Drop Shipping](https://de.wikipedia.org/wiki/Drop_Shipping)). Alternativ bestellen manche Händler Ware erst, wenn dazu eine Kundenbestellung eingegangen ist. Dies ist dann erfolgversprechend, wenn die Kunden keine schnelle Lieferung erwarten. Die eingesparten Festkosten lassen sich dann an den Verbraucher weitergeben. Wichtiges Kriterium sind zusätzlich die Versandkosten. Unternehmen, die Ware kostenlos verschicken und zusätzlich eine schnelle Lieferung ermöglichen, sind so eine ernstzunehmende Konkurrenz zum stationären Einzelhandel geworden. Sogar Internetbuchhändler, die in Deutschland der [Buchpreisbindung](https://de.wikipedia.org/wiki/Buchpreisbindung) unterliegen und somit keine [Rabattaktionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Rabatt)durchführen können, profitieren dadurch, dass sie dem [Kunden](https://de.wikipedia.org/wiki/Kunde) bei gleichem Preis den Gang zum [Buchladen](https://de.wikipedia.org/wiki/Buchladen) ersparen. Hier spricht man vom klassischen [Versandhandel](https://de.wikipedia.org/wiki/Versandhandel).

In manchen Fällen dienen Läden zugleich als stationärer Laden und als Abhol- oder Rückgabestation für Ware, die der Kunde im Internet bestellt hat. Dies trifft beispielsweise auf Buchhändler zu. Auf diese Weise wird der Service im Laden vor Ort mit dem Online-Handel verknüpft.[[4]](https://de.wikipedia.org/wiki/Elektronischer_Handel#cite_note-4) Durch die Marktdominanz internationaler Handelskonzerne setzen Händler verstärkt auf [Multichannel-Marketing](https://de.wikipedia.org/wiki/Multichannel-Marketing) zum strategischen Warenabsatz.

Bei digitalen Produkten wie Musikdateien, Software oder Onlinebüchern kann der Kunde nach dem Kauf das Produkt direkt herunterladen. Der physische Versand entfällt in dem Fall und der Kunde kann seinen Einkauf sofort nutzen.

### **V. Lesen Sie den Text und beantworten Sie die Fragen:**

### 1. Welche Bezahlverfahren benutzt man im Internet?

### 2. Welches Verfahren der Rechnung im Internet wird von den Kunden am meisten genutzt?

### Übersicht über die Bezahlverfahren im Internet.

Herkömmliche Bezahlverfahren:

* [Rechnung](https://de.wikipedia.org/wiki/Rechnung)
* [Nachnahme](https://de.wikipedia.org/wiki/Nachnahme)
* Papiergebundene [Überweisung](https://de.wikipedia.org/wiki/%C3%9Cberweisung_(Zahlungsverkehr))
* [Vorkasse](https://de.wikipedia.org/wiki/Vorkasse)

Elektronische Bezahlverfahren:

* [Kreditkarte](https://de.wikipedia.org/wiki/Kreditkarte), in Deutschland und Österreich sind dies hauptsächlich [MasterCard](https://de.wikipedia.org/wiki/MasterCard), [VISA](https://de.wikipedia.org/wiki/VISA) und [Amex](https://de.wikipedia.org/wiki/Amex)
* Online-Überweisung ([Online-Banking](https://de.wikipedia.org/wiki/Online-Banking)), wie [giropay](https://de.wikipedia.org/wiki/Giropay), [Sofortüberweisung](https://de.wikipedia.org/wiki/Sofort%C3%BCberweisung), [eps-Überweisung](https://de.wikipedia.org/wiki/Eps-%C3%9Cberweisung)
* Inkasso-/[Billingsysteme](https://de.wikipedia.org/wiki/Billing): Fungieren als Mittler zwischen Anbieter und Kunde. Der Kunde erhält eine Kundennummer und ein Passwort
* Elektronische Lastschrift: Der Händler erhält eine Einzugsermächtigung vom Kundenkonto mittels [SEPA-Verfahren](https://de.wikipedia.org/wiki/SEPA)
* [Prepaid](https://de.wikipedia.org/wiki/Prepaid)-Verfahren: Dabei handelt es sich meist um eine Karte, die man mit einem bestimmten Betrag auflädt. Dieses Bezahlverfahren wird gerne bei kleineren Beträgen genutzt.
* Telefonrechnung: Der Betrag wird über die Telefonrechnung abgebucht. Die Nutzung erfolgt bei kleinen Beträgen, etwa bei Musikdownloads.
* Mobiltelefon: Die [KVB](https://de.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6lner_Verkehrs-Betriebe) beispielsweise bietet ihren Kunden an, sich Fahrkarten für öffentliche Verkehrsmittel auf das Handy schicken zu lassen. Auch [Mobile-Paymentsysteme](https://de.wikipedia.org/wiki/Mobile-Payment)wie zum Beispiel Mpass werden im Bereich des Onlineshopping genutzt.
* [Elektronisches Geld](https://de.wikipedia.org/wiki/Elektronisches_Geld) sind von Unternehmen ausgegebene Zahlungseinheiten, die Kunden an Händler gutschreiben lassen können. Dieses wird in einem sog. [Cyberwallet](https://de.wikipedia.org/wiki/Cyberwallet)verwaltet: so z. B. [PayPal](https://de.wikipedia.org/wiki/PayPal), [paydirekt](https://de.wikipedia.org/wiki/Paydirekt) und [Masterpass](https://de.wikipedia.org/wiki/Masterpass).
* [Bitcoin](https://de.wikipedia.org/wiki/Bitcoin) Bei diesem noch neuen, dezentralen System kann der Kunde ähnlich wie bei Bargeld Einheiten zum Tageskurs bei bestimmten Zahlungsdienstleistern erwerben und diese elektronisch übermitteln.

Die Mehrheit der Online-Händler bietet eine Kombination aus herkömmlichen und elektronischen Bezahlverfahren an, häufig stehen zwei bis vier der oben genannten Alternativen zur Verfügung. Laut der Studie eCommerce wird das Verfahren der Rechnung bei den befragten Kunden mit 78,6 % am meisten genutzt, gefolgt von Online-Überweisungen (60 %), Kreditkarte (59,5 %) und Nachnahme (57,2 %). Von Händlern dagegen werden Vorkasse (30,8 %), Kreditkarte (17,6 %) und Nachnahme (15,5 %) bevorzugt.

***Тема 3. Деловой этикет***

**I. Lesen Sie den Text und finden Sie die Besonderheiten der deutschen Geschäftsetikette heraus.**

**Geschäftsetikette**

Etikette gab es schon immer. Zu jeden Zeiten war sie anders. Und auch heutzutage muss jeder Mensch in unserer Gesellschaft sich an bestimmte Verhaltensregeln halten. In verschiedenen Situationen gelten verschiedene Regeln. Unter Etikette versteht man heute die Umgangsformen, die nur der offiziellen Förmlichkeit willen dargeboten werden. Die Etikette zeigt uns wie Menschen höflich miteinander umgehen müssen. Hier muss man sagen, dass es in jedem Land seine eigenen Umgangsregeln gibt. Deswegen ist es sehr wichtig zu wissen welche Etikette für ein bestimmtes Land aktuell und akzeptabel ist.

Was die Deutschen angeht sind sie bei der Arbeit sehr professionell und dies zeigt sich auch in ihren Erwartungen hinsichtlich Pünktlichkeit, Benehmen und der Aufmerksamkeit. Ein Sprichwort sagt: „Pünktlichkeit ist die Höflichkeit der Könige“. Deswegen ist es sehr wichtig, dass Sie z .B zu einer Besprechung oder Sitzung pünktlich erscheinen. Wenn Sie sich verspätet haben, müssen Sie sich entschuldigen. Das muss man auch richtig machen. Es gibt Gründe, die man nicht als akzeptabel hält. Zu solchen gehören, z .B: „Ich habe verschlafen“, „Ich habe vergessen“ usw.

Am Telefon meldet man sich mit dem Nachnamen anstatt mit einem einfachen „Hallo“. Personen sollten mit ihrem Titel (z.B. Herr Doktor) und Nachnamen angesprochen werden. Privat grüßt immer derjenige, wer dazukommt oder wer den anderen zuerst sieht. Geschäftlich zählt allein die Hierarchie. Bei Meetings begrüßen sich aber immer jene zuerst, die sich schon kennen. Danach stellt der Rangniedrigere seine Begleitung vor, ebenso der Ranghöhere danach. Jetzt sind alle miteinander bekannt und können sich die Hand geben. Ein kurzer, sanfter Händedruck reicht - mit Blickkontakt.

Die übliche Begrüßung im geschäftlichen und sozialen Rahmen erfolgt mit einem festen Handschlag. Geschäftspartner sollten mit dem Nachnamen, Herr bzw. Frau und ihrem akademischen Titel (z.B. Herr Doktor) angesprochen werden. Deutsche sind für ihre Direktheit bekannt und erwarten dies auch von ihren ausländischen Geschäftspartnern. Es kommt vor, dass bayrische Geschäftsleute ihre Anerkennung nicht durch Klatschen, sondern durch das Klopfen auf den Tisch zeigen.

Die besten Besuchszeiten im Büro sind zwischen 11.00 und 13.00 Uhr. Es liegt daran, dass es morgens in jeder Firma verschiedene Besprechungen gibt und nachmittags kann es passieren, dass der Chef nicht da ist.

Im geschäftlichen Umgang in Mitteleuropa ist es heute nicht mehr üblich Geschenke aus der Heimatregion mitzubringen. Das mag mehrere Gründe haben. Zum einen sicherlich, dass der Reiseverkehr gerade im Geschäftsleben in den letzten Jahren sehr gestiegen ist. Damit ist es fast zur Normalität geworden, mal eben um den Erdball zu fliegen und einzukaufen, was gefällt. Zum anderen wird sich heute mehr auf das Geschäft an sich konzentriert, als um eine gewisse Formalie, Stil und Ritual. Das Geschenk darf aber nicht zu teuer sein (sonst kann es als Bestechung bezeichnet werden) und es wird am besten, wenn das ein nationales Geschenk ist.

Die Dame zuerst, gilt nur privat. Im Geschäftsleben heißt es: Untergebener hofiert Chef. „Wer hält wem die Tür auf?“ oder „Wer hilft wem in den Mantel?“ bei diesen Fragen gilt heute: Er kann helfen, sie aber auch. Falsch wäre nur, solche Gesten barsch abzulehnen.

Geschäfte werden unter anderem auch im privaten Umfeld abgeschlossen, allerdings eher mit Geschäftsfreunden, die man gut kennt. Deutsche laden ihre Kollegen nur selten nach Hause ein. Außerhalb der Firma erwartet man, dass der Gastgeber die geschäftliche Unterhaltung beginnt. Geschäftsessen am Abend, häufig mit Alkohol, sind sehr beliebt. Besucher sollten bedenken, dass beim Biergenuss meistens mit „Prost“ angestoßen wird, während beim Weintrinken die etwas feinere Version „zum Wohl“ üblich ist.

Wenn Ihr Geschäftspartner Ihnen anbietet, Sie im Auto mitzunehmen: Bloß nicht auf die Hinterbank setzen! Er ist kein Chauffeur. Werden Sie im Taxi chauffiert, sitzt der Ehrengast hinten rechts - optimal zum Ein- und Aussteigen. Wer zahlt, sitzt hinter dem Fahrer oder daneben.

Die Wichtigkeit einer Situation angepassten Kleidung kann gar nicht genug betont werden. Das gilt im Privat- wie im Geschäftsleben gleichermaßen. Dadurch demonstrieren Sie nicht nur Ihren Respekt gegenüber dem Anlass. Sondern auch den anderen Gästen. Im Berufsleben muss man sich ordentlich und offiziell ankleiden. Bei der Wahl des Outfits für Karrieregespräche jeder Art, ist es grundsätzlich ratsam, auf gepflegte Kleidung zu achten. In den meisten Branchen ist ein stilvolles, zeitlos schickes Outfit am liebsten gesehen. Kreativberufe erlauben auch im Styling mehr persönliche Freiheiten. Die einzelnen Kleidungsstücke sollten jedoch immer zum individuellen Typ passen. Unwohlsein oder Unzufriedenheit der gewählten Bekleidung schaffen Stress. Das ist sichtbar bzw. spürbar, fällt negativ auf. Die Regeln muss man beachten, wenn man seine Kleidung auswählt:

Frauen:

- Anzug oder Kostüm, mindestens Bluse

- Weiblichkeit: Absätze, etwas Dekollete

- Knie & Nabel bedeckt

Männer:

- Anzug, zumindest Hemd

- geschlossene Schuhe

- Strümpfe statt Söckchen

**Bekanntmachen: Wer stellt wen vor?**

Beim Bekanntmachen sind die Unterschiede zwischen privaten und geschäftlichen Gepflogenheiten groß. Im innerbetrieblichen Umgang ist es immer der höher stehenden Hierarchiestufe vorbehalten jemanden Unbekanntes vorzustellen. So wird ein neuer Mitarbeiter seinen Kollegen üblicherweise vom Chef vorgestellt.

Kommt eine einzelne Person neu zu einer Gruppe, so wird diese immer der Gruppe bekannt gemacht. Das gilt für Privat- und Berufsleben gleichermaßen.

**Rangfolgen: Wer gibt wem die Hand?**

Grundsätzlich gelten folgende Regeln: Das Recht zur Entscheidung, ob man sich per Handschlag begrüßt oder nicht, gilt nach folgender Priorität:

- Der Ranghöhere hat den Vortritt;

- Derjenige, der kommt, reicht die Hand.

**Alt vor jung**

Das Recht des Ranghöheren folgt dabei nicht nur im engeren innerbetrieblichen Umgang nach der Unternehmenshierarchie. Ganz allgemein muss man bei kniffligen Situationen ein Gefühl dafür entwickeln, wer sich wohl als ranghöher versteht und wer sich in der rangniedrigeren Position fühlen sollte.

**Begrüßung: Was sage ich?**

Schaffen Sie von Anfang an bei Anderen positive Gefühle. Jemand, der zur Begrüßung um den Schreibtisch herumgeht und der Besucherin /dem Besucher entgegen kommt, drückt wortlos aus: „Ich möchte Ihnen näher kommen, als der Schreibtisch zwischen uns es erlauben würde. Ich möchte ohne Hindernis und in nicht zu großem Abstand die Kommunikation mit Ihnen aufnehmen.“

Zwar nimmt der andere dieses Entgegenkommen meist nur unbewusst wahr, aber es hilft trotzdem, eine angenehme Gesprächsatmosphäre vorzubereiten.

**Anrede: „Du“ oder „Sie“?**

Die deutschen Anredegepflogenheiten machen nicht nur einem Ausländer das Geschäftsleben in Deutschland schwer. Denn die Kriterien dafür, wann wer wen duzen darf variieren von Ort zu Ort, von Branche zu Branche und von Unternehmen zu Unternehmen. Ob jemand in Deutschland „Du“ oder „Sie“ sagt, ist grundsätzlich ein wichtiger Indikator für die Stellung von Personen untereinander.

„Sie“ ist die neutrale Ebene, auf der sich jeder mit jedem trifft, wobei die intimen Distanzzonen voll gewahrt werden. Es lässt für jeden die meisten Freiheiten des Umgangs.

**Redewendungen**

Wie in jeder Sprache haben sich im täglichen Umgang Redewendungen und Floskeln eingeschlichen, die, je häufiger sie modeabhängig sind, umso bedenkenloser benutzt werden. Auch eine wahre Abkürzungswut grassiert in Deutschland - und dies nicht erst seit E-Mail und Fax.

Hier ein paar häufig benutzte Beispiele: Schriftliche Redewendungen

Wird in der Anrede im Brief „Doktor“ zu „Dr.“ abgekürzt, „Professor“ aber ausgeschrieben. Seit 1997 gilt die Regel „Doktor“ auf jeden Fall zu „Dr.“ abzukürzen. Im Übrigen werden diese Titel bei jeder Anrede, also auch mitten im Brief, mit erwähnt. Zum Beispiel: „..und so haben Sie, Herr Professor Dr. Schnurrbart, die Möglichkeit, kostenfrei unseren Service in Anspruch zu nehmen,...“. Achten Sie darauf, dass Sie bei einem „Professor Dr.“ beide Titel nennen und dabei immer den „Professor“ zuerst.

**Distanzzonen**

Verhaltensstudien machen deutlich, dass Menschen eine, der jeweiligen Situation angepasste, Distanz zueinander einnehmen. Dieses Verhalten beinhaltet eine nonverbale Nachricht, die einen als angenehm empfundenen Freiraum für den zwischenmenschlichen Austausch ermöglicht.

Eine als akzeptabel empfundene Distanz variiert von Kultur zu Kultur.

**II. Lesen Sie den Text und finden Sie die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Geschäftsetiketten in verschiedenen Ländern der Welt heraus**

China

Wenn man in China geschäftlich unterwegs ist, muss man über unendlich viel Geduld verfügen. Viele ausländische Geschäftsleute empfinden die langen Begrüßungszeremonien, die sich hinziehenden Verhandlungen, in denen jede Kleinigkeit bis ins Detail besprochen wird, und der scheinbare Unwille, ein Geschäft abzuschließen, als äußerst frustrierend. Man kann diesem Problem nur mit reichlich eingeplanter Zeit für Diskussionen und Verhandlungen begegnen. Außerdem sollten alle wichtigen Konditionen in einen Vertrag aufgenommen werden.

Chinesische Geschäftsleute verhalten sich sehr formell und es ist ratsam, einen eleganten, zurückhaltenden Anzug zu tragen. Ein weiteres wichtiges Detail bei einem Treffen ist das Austauschen der Visitenkarten. Sie sollten immer mit beiden Händen überreicht und entgegengenommen werden und auf der einen Seite in englischer, auf der anderen in chinesischer Sprache bedruckt sein. Wer zu einem Geschäftsessen in einem Restaurant einlädt, sollte die Rechnung übernehmen. Wenn man einen Geschäftspartner zu Hause besucht, ist ein kleines Geschenk wie Pralinen oder Blumen angebracht. Man sollte keine teuren Geschenke und schon gar kein Geld überreichen. Letzteres wird als Beleidigung empfunden.

Geschäftszeiten sind normalerweise Mo-Fr 08.00-17.00 Uhr, mit einer oder zwei Stunden Mittagspause.

Frankreich

Ein wenig Pariser Aggressivität und sehr viel Beharrlichkeit werden für Geschäftstätigkeiten in dieser Metropole benötigt. Allerdings gilt es, bestimmt, jedoch nicht unhöflich zu sein. Spricht man kein Französisch, sollte man sich gleich beim ersten Treffen für seine mangelnden Sprachkenntnisse entschuldigen und die örtliche Förmlichkeit respektieren. Zur Begrüßung gibt man sich die Hand und redet den Geschäftspartner mit dem entsprechenden Titel (**Madame**, **Monsieur**, **Professeur** oder **Docteur**), gefolgt vom Nachnamen an. Visitenkarten (möglichst in Deutsch und Französisch) sind unerlässlich, ebenso wie ein privates Schwätzchen, das einen wichtigen Teil des Geschäftlichen ausmacht. Man sollte deshalb vor dem Treffen seine Kenntnisse über französische Politik und Kultur auffrischen und nicht voreilig zum Geschäftlichen übergehen. Korrekte Kleidung wird erwartet.

Die Geschäftszeiten sind i. allg. von 08.30/09.00-18.00/19.00 Uhr. Mittagessen können zwei Stunden oder länger dauern, deshalb sollte man Treffen eher für 11.00 oder 15.00 Uhr vereinbaren, es sei denn, man trifft sich zum Essen. Geschäftsessen finden sehr oft mittags statt, häufig auch am Abend, ständig an Beliebtheit gewinnen allerdings Frühstückstreffen. Bezahlt wird meistens von demjenigen, der das Treffen arrangiert hat. Geschäftliches sollte auf keinen Fall für den August geplant werden, denn dann zieht es die Pariser in riesigen Schwärmen in den Süden.

Ungarn

Die Budapester machen gerne Geschäfte mit Personen, die sie kennen und denen sie vertrauen. Dies gilt besonders für die ältere Generation, denn die Jüngeren sind direkter, kommen eher zur Sache und können wesentlich öfter Englisch. Es lohnt sich also, etwas mehr Zeit für das Kennenlernen aufzubringen. Die 20- und 30-Jährigen besetzen wichtige Posten, was Vertreter der alten Schule ablehnen. Die mündliche Begrüßung ist äußerst wichtig: erst schüttelt man die Hand (Frauen bieten zuerst die Hand an), dann sagt man seinen vollen Namen (erst den Nachnamen). Das Wie geht es Ihnen? ist keine rhetorische Frage und verlangt eine Antwort. Besonders wichtig sind Visitenkarten, die möglichst in Ungarisch abgefasst sein sollten. Auch beim Abschied gibt man sich die Hand. Pünktlich zu sein ist außerordentlich wichtig. Das Überreichen und Erhalten von Geschenken ist üblich, deshalb sollte man Werbegeschenke zur Hand haben.

Zwar ist Ungarisch eine schwierige Sprache, aber nicht, wie vielfach angenommen wird, unmöglich zu lernen. Mangelnde Kenntnis der Sprache, der Kultur und des Geschäftsumfelds werden oft als Arroganz gedeutet, und können u.U. zur gesellschaftlichen Isolation führen. Einen Kollegen als Dolmetscher (Tolmc) einzusetzen, wird häufig abgelehnt, da dies eher als Zeichen der Unterwürfigkeit angesehen wird und nicht als ein Versuch, zurechtzukommen. Das Auferlegen von zusätzlicher Papierarbeit wird als ein Mangel an Vertrauen gedeutet.

Gastfreundschaft ist besonders wichtig, und Abendessen sind sehr oft förmliche Angelegenheiten, bei der entsprechende Kleidung erwartet wird. Man sollte niemals trinken, bevor der Gastgeber das Glas erhebt und womöglich einen Trinkspruch ausspricht. Wenn man einen Kollegen zu Hause besucht, sind Geschenke angebracht Wein oder Spirituosen für den Gastgeber, Blumen für die Gastgeberin und Schokolade für die Kinder.

Geschäftsleute sollten sich zeitlos elegant kleiden. Ein wichtiger Teil des persönlichen Auftretens sind auch Handys. In Betrieben ist man vor allem im Frühjahr und Herbst sehr beschäftigt. Die Geschäftszeiten sind normalerweise Mo-Do von 08.00-16.30 Uhr, freitags hört man früher auf. Geschäftstreffen können allerdings außerhalb dieser Zeiten stattfinden, auch am Wochenende. Die Unterscheidung von Büro- und Privatnummern ist alles andere als klar, denn in Verbindung zu bleiben, gilt als sehr wichtig, und Anrufe am Abend und am Wochenende sind durchaus üblich.

Die USA

Las Vegas-Besucher werden wahrscheinlich bemerken, dass die Stadt zwei Gesichter hat. Die Unterhaltungsbranche wird trotz professioneller Leitung von der liberalen Einstellung, die sie bei ihrer Klientel ermutigt, beeinflusst, und ein geschäftliches Mittag- oder Abendessen in einem der verschwenderischen Hotels kommt recht häufig vor. Die traditionellen Wirtschaftszweige werden allerdings hauptsächlich von den Mormonen der Stadt geleitet, die Alkohol und Glücksspiel ablehnen. In diesem Fall trifft man sich geschäftlich eher zu einem Mittag- als Abendessen, und Alkohol sollte außer wenn er vom Gastgeber angeboten wird vermieden werden. Es ist nicht unüblich, wegen geschäftlichen Angelegenheiten von einem Geschäftspartner nach Hause eingeladen zu werden.

Beim Kennenlernen ist Händeschütteln üblich, und der Geschäftspartner sollte mit dem Nachnamen angesprochen werden. Sieht man sich allerdings täglich, spricht man sich gegenseitig mit dem Vornamen an. In alltäglichen geschäftlichen Situationen werden keine Geschenke erwartet, beim Abschluss eines Geschäfts oder zu Weihnachten und Neujahr sind sie aber angemessen. Wegen der Hitze kleiden sich Geschäftsleute in Las Vegas leger, außer bei Außenkontakten mit Kunden und beim allerersten Treffen mit Geschäftspartnern, wenn häufig Anzüge getragen werden. Der Arbeitstag beginnt i. allg. um 08.00 Uhr und endet um 17.00 Uhr, obwohl in den Verwaltungen der Kasinos manchmal von 07.00-15.00 Uhr gearbeitet wird.

New York

Die allgemein gültigen Höflichkeitsformen sollten auch hier gewahrt werden, doch die New Yorker sind im Allgemeinen weniger förmlich als die Europäer. Normalerweise redet man sich mit dem Vornamen an. Männer tragen meist einen Anzug, Frauen Anzug oder Kostüm, und im Sommer sind kurze Ärmel sehr üblich. Pünktlichkeit bei Terminen und Geschäftstreffen wird erwartet. Die Geschäftzeiten sind offiziell 09.00-17.30 an Wochentagen, doch Überstunden sind in bestimmten Branchen an der Tagesordnung, und viele arbeiten bis spät am Abend oder am Wochenende.

Geschäftstreffen werden häufig mit einem Frühstück, Brunch oder Mittagessen verbunden. Alkohol wird zum Mittagessen in Maßen akzeptiert. Vorsicht ist angebracht bei Gesprächen über den 11. September, da viele Menschen hier immer noch sehr empfindlich reagieren und man leicht in offenen Wunden stochern kann.

Südafrika

Die südafrikanische Bevölkerung ist von ihren großen Unterschieden geprägt, was besonders gut in Johannesburg zu beobachten ist. Während manche Stadtteile einem Besucher das Gefühl geben, in einer europäischen Stadt zu sein, ist man in anderen unmissverständlich in der Dritten Welt Afrikas.

Es gibt elf offizielle Sprachen in Südafrika, wobei Englisch in Regierungs- und Geschäftsangelegenheiten (national und in den Provinzen) am meisten gesprochen wird. Normale Geschäftszeiten sind 08.00-17.00 Uhr, obwohl freitags nach 15.00 Uhr oft nicht mehr viel passiert.

In der Vergangenheit haben sich südafrikanische Geschäftsleute recht formell und konservativ gegeben. Durch den steigenden Einfluss der schwarz-afrikanischen Unternehmer haben diese Umgangsformen einen freundlicheren, informelleren und entspannteren Zug angenommen.

Geschäftsleute in Johannesburg tragen meist Anzüge, obwohl man immer öfter auch auf traditionelle afrikanische Gewänder stößt. Bei der Kleiderwahl sind die sehr heißen Sommer und bitterkalten Winter in dieser Region Südafrikas zu beachten - leichte Stoffe in den warmen Monaten (Oktober bis April) und dicke Mäntel in der kalten Jahreszeit (Mai bis September) sind angebracht.

Pünktlichkeit wird immer noch sehr geschätzt, und man sollte sein Gegenüber stets mit „Mr“ oder „Ms“ anreden, bis auf Vornamen bestanden wird - meist kurz nach der offiziellen Begrüßung. Der Dreifach-Händedruck wird oft zwischen schwarz-afrikanischen Unternehmern benutzt, obwohl diese bei Zusammentreffen mit internationalen Gästen wahrscheinlich ein normales Händeschütteln bevorzugen.

Man erwartet weder in geschäftlichen noch privaten Situationen Geschenke. Wenn Geschäftsleute zum Beispiel in einer Hotellobby, auf Flughäfen oder bei Produktpräsentationen zwanglos ins Gespräch kommen, tauschen sie oft Visitenkarten aus. Privater Kontakt von Unternehmern besteht meist aus Verabredungen zum Mittagessen, seltener zum Frühstück oder Abendessen.

Die Geschäftspraktiken in Kapstadt und Südafrika ähneln sehr denen in Großbritannien und den Vereinigten Staaten. Während man im Finanzsektor vor allem Anzug und Krawatte trägt, ist man in Kapstadt ansonsten wesentlich lässiger als in Johannesburg. Freizeithosen, sportliche Jacketts und am Hals offene Hemden werden in den meisten Bereichen akzeptiert, während sich viele Kapstädter im Sommer sogar in Shorts, T-Shirts und Sandalen zeigen. Trotzdem sollten sich Besucher eher zu formell als zu lässig kleiden. Die Geschäftssprache ist Englisch, der Austausch von Visitenkarten ein wichtiges Ritual. Die Begrüßung zwischen Männern und auch Frauen erfolgt mit einem kräftigen Händeschütteln und zwischen den politisch besonders Bedachten mit dem afrikanischen dreifachen Händeschütteln dabei gibt man erst normal die Hand, dreht dann die Hand, um die Finger des anderen im 90-Grad-Winkel zu greifen, und dann folgt wieder ein normaler Handschlag.

Geschäftsleute, die aus Johannesburg kommen, irritiert vor allem, dass sich in Kapstadt vor 09.00 Uhr nicht sehr viel abspielt und der Beginn des Feierabends um 17.00 Uhr (freitags auch früher) fast zur Institution geworden ist. Viele wichtige Geschäfte werden während der Mittagspause abgewickelt Nichteingeweihte sollten sich allerdings vor dem reichlich fließenden Wein (normalerweise mit einem Alkoholgehalt von 12-13,5%) während der Geschäftsessen vorsehen. Südafrikaner, besonders die Kapstädter, sind sehr stolz auf ihre ausgeprägte Gastfreundschaft und laden ausländische Besucher häufig schon wenige Minuten nach dem Vorstellen zu sich nach Hause ein. Dort gibt es gelegentlich ein richtiges Abendessen, normalerweise aber wird ein Barbecue namens Braai veranstaltet, das sich vom Nachmittag bis spät in die Nachte hinziehen kann. Als höflich gilt, eine (oder drei) Flaschen Wein als Geschenk für die Gastgeber mitzubringen, außer es handelt sich um Muslime, die keinen Alkohol trinken. In diesem Fall sollten Besucher Blumen oder Schokolade mitnehmen oder sich mit einer Auswahl passender Geschenke aus dem Heimatland eindecken.

**Der arabische Kulturkreis und dessen religiöse Werte spielen wichtige Rollen bei geschäftlichen Beziehungen. Wie können Sie Ihr Business durch das Hintergrundwissen in der arabischen Welt optimal gestalten, Ihre Geschäftsbeziehungen sicher führen und die gängigsten Fehler vermeiden? Dieses Seminar vermittelt Backgroundwissen und Tipps, wie Sie erfolgreich Präsentationen gestalten und Geschäftsgespräche mit arabischen Partnern führen. Sie werden erfahren, wie Sie Ihre Verhandlungsstrategien optimieren und durch spezifische Tools, im Hinblick auf kulturelle Unterschiede in der arabischen Geschäftswelt, erweitern können.**

**Vereinigte Arabische Emirate**

Bei geschäftlichen Angelegenheiten bestimmte Konventionen zu missachten gilt in Dubai als ein besonderer Fauxpas. Trotz der großen Hitze wird erwartet, dass man sich adrett und konservativ kleidet. Vereinbarte Treffen können durchaus verspätet beginnen. Zum arabischen Händeschütteln gehört, dass man sich jedes Mal danach mit der Innenfläche der rechten Hand aufs Herz fasst. Besucher sollten arabischen Frauen allerdings nicht die Hand anbieten, außer wenn diese von sich aus das Händeschütteln einleiten. Aus Höflichkeit werden bei der Begrüßung die Ausdrücke „Sayed” (Herr) bzw. „Sayeda” (Frau) vor dem Vornamen verwendet, außerdem sollten Besucher nie so sitzen, dass ihre Füße direkt auf jemanden zeigen. Kritik oder Verbesserungsvorschläge sollte man sich für ein privates Gespräch nach dem Treffen aufsparen, denn jemanden dazu zu bringen, sein Gesicht zu verlieren, ganz gleich, ob es sich um einen Klienten oder Kollegen handelt, wird als äußerst beleidigend angesehen. Im Allgemeinen beginnen Geschäftstreffen mit recht viel beiläufigem Geplauder, bevor man zu ernsteren Dingen übergeht, deshalb sollte man auf keinen Fall drängen.

Auch haben Geschäftstreffen in Dubai oft den Anschein, eine sehr lässige Angelegenheit zu sein – sie können in Cafés oder Restaurants stattfinden, allerdings sollte man darauf vorbereitet sein, dass sich das Tempo rasch ändern kann und Geschäfte sehr viel schneller abgeschlossen werden als in Westeuropa. Geschäftseinladungen können recht formell sein und Geschäftsessen werden eher für mittags als abends organisiert. In manchen Veranstaltungsorten ist der Konsum von Alkohol untersagt, ist man dort zu einem Geschäftsessen eingeladen, sollte man nicht nach alkoholischen Getränken fragen, da dies Anstoß erregen kann. Der Freitag gilt als ein Tag der Ruhe und des Gebets, weshalb man für diesen Tag keine Treffen vereinbaren und Araber möglichst nicht anrufen sollte. Während der Ruhestunden, normalerweise zwischen 14.00 und 17.00 Uhr, gehen Einheimische ebenfalls nicht ans Telefon. Die Geschäftszeiten sind Sa-Do von 08.00-13.00 Uhr und 16.00-20.00 Uhr, bei Unternehmen, die von westlichen Angestellten geleitet werden, u. U. auch So-Do von 08.00-17.00 Uhr.

Ägypten

Höflichkeit und Gastfreundschaft sind in Ägypten und in der restlichen arabischen Welt nicht nur im alltäglichen Leben von Bedeutung, sondern auch bei geschäftlichen Angelegenheiten. Der Gastgeber eines Geschäftstreffens sollte nicht vergessen, seinen Gästen Tee oder eine Kleinigkeit zu Essen anzubieten, bevor man zum Geschäftlichen übergeht. Es wird als höflich angesehen, das erste Angebot abzulehnen, der Gastgeber muss aber darauf bestehen; das zweite oder dritte Angebot abzulehnen, würde allerdings als unhöflich gelten. Alkohol sollte vermieden werden, bis man die Einstellung des ägyptischen Geschäftspartners dazu kennt. Auch wenn Besucher gemeinsam mit Ägyptern Alkohol zu sich nehmen, sollten sie nur in Maßen trinken, dies betrifft besonders Frauen, für die übermäßiger Alkoholgenuss als nicht schicklich gilt. Gastgeber sind großzügig. Wenn man mittags zu einem Geschäftsessen eingeladen wird, wird sich der Tisch wahrscheinlich unter der Last der zahlreichen Speisen biegen, und Besucher sollten sich bemühen, es so sehr wie möglich zu genießen. Es macht sich besser, eine Allergie gegenüber einem bestimmten Essen vorzugeben, als etwas von vorneherein abzulehnen. Verärgerung zu zeigen oder eine Person offen zu kritisieren, gilt in der gesamten arabischen Welt als der Höhepunkt schlechter Manieren. Takt und diplomatisches Verhalten sind bei Geschäftstreffen notwendig, und man lernt viel dazu, wenn man Kairoer Geschäftsleute bei ihrem Vorgehen genau beobachtet. Anstatt jemanden zu kritisieren oder ihm zu widersprechen, sollten Besucher fragen, ob eine alternative Lösung möglich ist.

Privat wird es als unhöflich angesehen, bei einem Treffen pünktlich zu erscheinen, denn hier kommt man immer etwas verspätet. Dies trifft zwar weniger für die Geschäftswelt zu, kommt aber immer noch vor. Niemand hat etwas dagegen, wenn Ausländer pünktlich erscheinen, Ägypter machen allerdings von ihrem Recht Gebrauch, etwas verspätet zu kommen. Besucher sollten sich also darauf einstellen und sich nicht gekränkt fühlen. In einem muslimischen Land sollten Frauen einem Mann nicht zuerst die Hand geben, sondern nur, wenn der Mann das Händeschütteln initiiert (ein Ausländer sollte bei Geschäftstreffen jedoch darauf warten, dass eine ägyptische Frau die Hand zur Begrüßung anbietet); auf zurückhaltende Kleidung wird besonders bei Frauen Wert gelegt; sie sollten möglichst wenig Haut zeigen. Schwarze Anzüge oder Kostüme sind tabu, da sie nur zu Beerdigungen getragen werden.

Staatliche Behörden sind außer freitags und manchmal samstags von 09.00-14.00 Uhr geöffnet. Die Geschäftszeiten im privaten Sektor sind im Winter normalerweise von 09.00-14.00 Uhr (im Sommer bis 13.00 Uhr) und meistens abends von 17.00-20.00 Uhr. Muslimische Geschäfte können u.U. donnerstagnachmittags und freitags geschlossen sein, Geschäfte der christlichen Minderheit dagegen samstagnachmittags und sonntags.

Japan

Die Einwohner Tokios sind zwar kosmopolitischer als andere Japaner, in der Gegenwart von Ausländern, und besonders, wenn man von ihnen erwartet, Englisch zu sprechen, sind viele aber reserviert. Fast jeder unter 50 Jahren verfügt über englische Grundkenntnisse, die wenigsten aber sprechen fließend Englisch. Missverständnisse entstehen somit leicht, deshalb ist es ratsam, Dolmetscher einzusetzen. Von Ausländern wird nicht erwartet, dass sie die japanischen Verhaltensregeln grundlegend kennen, deshalb sieht man über viele Verstöße freundlich hinweg. Man sollte allerdings daran denken, dass die Schuhe in Privathäusern und auch in einigen Büros und Restaurants ausgezogen werden müssen. Trinkgeld wird nicht erwartet, gilt sogar als ordinär, genau wie das Essen beim Gehen. Auch sollte man das Nase Putzen in der Öffentlichkeit vermeiden (Schniefen wird allerdings ohne weiteres akzeptiert). Bei der Arbeit und bei geschäftlichen Anlässen sollte man sich adrett, aber konservativ kleiden. Beim Kennenlernen spielt der Austausch von Visitenkarten eine sehr wichtige Rolle, denn ohne Visitenkarte wird man nicht ernst genommen.

Gesellschaftliche Anlässe spielen sich vor allem in Restaurants und in Izakaya-Bierhallen ab, Einladungen zu Geschäftspartnern nach Hause sind dagegen ungewöhnlich. Das Trinken von Alkohol (Bier, Whisky, Sake) ist genau wie das Rauchen Teil dieser Kultur. Selten werden die Partner von Geschäftsreisenden mit eingeladen, denn die geschäftliche Unterhaltung wird immer noch von Männern dominiert. Geschenke sind äußerst wichtig (allerdings brauchen sie nicht groß oder verschwenderisch sein) und werden feierlich ausgetauscht.

Kollegen erwähnt man normalerweise mit dem Nachnamen, und Hierarchien sollten respektiert werden. Bei Geschäftsverhandlungen muss man meistens Geduld beweisen, denn Direktheit steht man misstrauisch und ablehnend gegenüber, deshalb werden Antworten mit einem klaren Ja oder Nein vermieden. Ungeduld wird missbilligt, und Konfrontationen stehen außer Frage, denn sie gelten als ein Zeichen größter Schwäche. Sich zu entschuldigen und zu bedanken ist sehr wichtig und sollte nicht zu knapp ausfallen. Die Geschäftszeiten sind i. allg. Mo-Fr von 09.00-17.00 Uhr.

Quelle: http://www.derreisefuehrer.com/

**Тема 4. Основы предпринимательской деятельности**

***I. Lesen Sie den Text und beantworten Sie die Fragen.***

1. Definieren Sie den Begriff „Business- Plan“.
2. Warum ist der Geschäftsplan notwendig?
3. Welche Vorteile hat er?
4. Bei welchen Anlässen werden Geschäftspläne eingesetzt?
5. Welche Arten von Geschäftsplänen gibt es?
6. Wie wird der Geschäftsplan aufgebaut?

Ein Geschäftsprojekt ist eine mehrere Schritte umfassende Aktivität oder ein entsprechendes Ereignis, z. B. eine Vertriebsbesprechung, eine Marketingaktivität oder die Arbeit, die Sie für einen Kunden erledigen. Ihre Geschäftsprojekte können sich von den Projekten benachbarter Unternehmen stark unterscheiden, aber alle Geschäftsprojekte umfassen einzelne Aufgaben, die identifiziert, zugewiesen und nachverfolgt werden müssen. Ein Teil eines Geschäftsprojektes ist der Businessplan.

Text 1

**Der Geschäftsplan (Businessplan)**

Der Begriff Geschäftsplan bezeichnet ein schriftliches Dokument, das eine Geschäftsmöglichkeit sowie Maßnahmen beschreibt, die zu ergreifen sind, um diese Chance zu nutzen. Ein Geschäftsplan ist sowohl zur  [Unternehmensgründung](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmensgr%C3%BCndung) als auch zur  [Strategischen](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategische_Planung_(Account_Planning)) und [Operativen Planung](https://de.wikipedia.org/wiki/Operative_Planung) bestehender Unternehmen notwendig. Ausgangspunkt ist in der Regel ein [Marketingplan](https://de.wikipedia.org/wiki/Marketingplan). Dieser wird durch weitere Teilpläne ergänzt; dazu gehören [Beschaffungs](https://de.wikipedia.org/wiki/Beschaffung)-,  [Produktions](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktion)-, [Personal](https://de.wikipedia.org/wiki/Personal)-, [Forschungs](https://de.wikipedia.org/wiki/Forschung)- und [Vertriebsplan](https://de.wikipedia.org/wiki/Vertrieb). Hinzu kommt der [Finanzplan](https://de.wikipedia.org/wiki/Finanzplan), der eine Schätzung der notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen und der erwarteten [Umsatzerlöse](https://de.wikipedia.org/wiki/Erl%C3%B6s) enthält, damit die [Wirtschaftlichkeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftlichkeit) der [Investitionsausgabe](https://de.wikipedia.org/wiki/Investition)n beurteilt werden kann. Ein Geschäftsplan ist Grundlage für interne Zielvereinbarungen und zugleich Kommunikationsmittel, um private oder staatliche Investoren wie zum Beispiel Banken, [Risikokapitalgeber](https://de.wikipedia.org/wiki/Risikokapital), Kooperationspartner oder unternehmensinterne Gremien, die über die Freigabe von Finanzmitteln entscheiden, zu überzeugen. Ein Geschäftsplan hat folgende Vorteile:

* Er hilft dem Existenzgründer selbst, Orientierung und Struktur für die Geschäftsidee zu gewinnen. Fünfzig Prozent aller Neugründungen scheitern innerhalb der ersten fünf Jahre. In den meisten Fällen hätte ein Businessplan schon vorher verraten können, ob das Konzept rentabel sein kann.
* Er hilft, andere vom geplanten Vorhaben zu überzeugen: Wenn jemand einen Geschäftsplan ausgearbeitet hat, kann man davon ausgehen, dass er sich gedanklich intensiv mit dem Vorhaben beschäftigt und die ernsthafte Absicht hat, das Vorhaben umzusetzen.
* Er ist eine wesentliche Voraussetzung zur Kapitalbeschaffung: Ohne Darstellung der Wirtschaftlichkeit des Konzeptes dürfte es äußerst schwer sein, Investoren zu gewinnen oder eine Bank für ein Kreditvorhaben zu überzeugen.
* Er gibt die Möglichkeit zur Erfolgskontrolle: Der Plan ist Ausgangspunkt für jedes [Controlling](https://de.wikipedia.org/wiki/Controlling). Jeder Schritt kann nachvollzogen werden. Jede Abweichung bedarf einer Bewertung und einer eventuellen Anpassung des Planes. Bei Schieflagen können frühzeitig entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden.
* Er zwingt zu systematischer Vorgehensweise: Bei der Erstellung eines Geschäftsplanes ist der Verfasser gezwungen, alles logisch und mit System zu durchdenken.
* Er gibt einen Gesamtüberblick: Der fertige Geschäftsplan fügt alles zu einem Ganzen zusammen.
* Er erhöht die Erfolgsaussichten.
* Er hilft, Risiken besser abzuschätzen, Markt, Konkurrenten und Wettbewerber zu analysieren und das Geschäftskonzept frühzeitig in die richtige Richtung zu lenken.

Immer dann, wenn eine Geschäftsidee konkret in ein Gründungsvorhaben umgesetzt werden soll, wird ein Geschäftsplan benötigt. Das ist unabhängig vom Umfang des Vorhabens: Ob jemand nur ein Blumengeschäft eröffnen will oder ein neues innovatives Produktionsverfahren entwickelt wurde. Die Fragen sind die gleichen. Unternehmensgründungen sind entgegen weit verbreiteter Meinung inzwischen längst nicht mehr der einzige Anwendungsbereich für Geschäftspläne. Gerade in großen Konzernen ist es inzwischen üblich, bei Produkteinführungen, Expansionen oder Firmenkäufen mit dem Werkzeug „Geschäftsplan“ zu arbeiten.

Geschäftspläne werden bei folgenden Anlässen eingesetzt: Neugründung, Nachfolgeregelung, Firmenverkauf oder -übernahme, Strukturänderung und Neuausrichtung, [Fusion](https://de.wikipedia.org/wiki/Fusion_(Wirtschaft)), [Kooperation](https://de.wikipedia.org/wiki/Kooperation), Neuprodukteinführung, Expansion in andere Märkte, Kapitalerhöhung, [Börsengang](https://de.wikipedia.org/wiki/B%C3%B6rsengang) usw.

Wenn man sich die unterschiedlichen Anwendungsbereiche für Geschäftspläne verdeutlicht, wird schnell klar, dass nicht alle Geschäftspläne die gleichen Schwerpunkte setzen. So hat ein firmeninterner Geschäftsplan andere Inhalte als ein Plan für eine Neugründung. Bei firmeninternen Plänen muss beispielsweise das Managementteam nur kurz oder gar nicht beschrieben werden. Beim Zahlenwerk kann meist auf die internen Controlling-Instrumente zurückgegriffen werden. Ein Plan zur Neuprodukteinführung hat seinen Schwerpunkt bei den Themen Markt, Wettbewerb, [Marketing](https://de.wikipedia.org/wiki/Marketing) und Vertrieb. Bei Neugründungsvorhaben unterscheiden sich die Geschäftspläne je nach Phase der Unternehmensgründung. Da gibt es einen Kurzplan der Startphase und einen ausführlichen Plan in der Gründungsphase.

Text 2

**Rahmenbedingungen für eine Unternehmensgründung**

Die Gründung eines Unternehmens bedeutet für die Gründer den Schritt in die berufliche Selbstständigkeit. Berufliche Selbstständigkeit heißt, alle wichtigen Entscheidungen selbst treffen zu können, keine Vorgesetzten zu haben und bei Erfolg der Unternehmung ein gutes Einkommen erzielen zu können. Gleichzeitig trägt der Unternehmer das Risiko des wirtschaftlichen Scheiterns und verzichtet auf ein geregeltes Einkommen und einen Schutz durch die gesetzliche Sozialversicherung.

**Die Motive**, diesen Weg einzuschlagen, sind vielfältig. So sind die einen mit ihrem bisherigen beruflichen Umfeld unzufrieden und wollen lieber selbst bestimmen, was und wie viel sie arbeiten. Andere haben eine erfolgversprechende Geschäftsidee entwickelt und glauben, dass die Zeit für die Umsetzung reif ist. Für einige wiederum ist es eine Möglichkeit, der Arbeitslosigkeit zu entfliehen.

Um das beträchtliche **Risiko** des Scheiterns beim Start zu begrenzen, wählen einige den Weg des Teilzeitunternehmers, der neben seiner unternehmerischen Tätigkeit weiter einer abhängigen Beschäftigung nachgeht. Eine weitere Möglichkeit zur Minderung des unternehmerischen Risikos ist die Übernahme eines bereits bestehenden Unternehmens oder der Einstieg in ein bereits funktionierendes Geschäftskonzept. Hier bietet sich das so genannte Franchising an. Die wichtigste Grundlage für eine Unternehmensgründung ist eine geeignete **Geschäftsidee.** Ideen können bei der beruflichen Tätigkeit oder durch ein Hobby entstehen. Bei vielen erfolgreichen Geschäftsideen handelt es sich um bereits bestehende Ideen, die weiterentwickelt, verbessert oder auf neue Märkte übertragen wurden. Im Internet beispielsweise findet man eine Fülle von Geschäftsideen aus der ganzen Welt.

Um aus einer Idee ein ausgereiftes Geschäftskonzept zu entwickeln, ist eine Vielzahl von konkreten Überlegungen und Recherchen anzustellen, die in einem **Businessplan** festgehalten werden können.

Der Businessplan

|  |  |
| --- | --- |
| Geschäftsidee | * Was genau ist die Geschäftsidee? * Was ist das Besondere daran? * Wo liegen die Risiken bei der Umsetzung der Idee? * Gibt es eine günstige Gelegenheit zum Kauf oder zur Pacht eines Unternehmens? |
| Persönliche Voraussetzungen der Gründungsperson/en | * Über welche fachliche Qualifikation verfügen die Gründer? * Welche besonderen Stärken haben sie? * Welche Schwächen gibt es? Wie werden diese ausgeglichen? |
| Wirtschaftliche Voraussetzungen Marketingkonzept | * Gibt es bereits Konkurrenten und wie stark sind sie? * Zu welchem Preis soll das Produkt angeboten werden? * Wie und wo soll für das Produkt geworben werden? |
| Standort | * Welche Kriterien sollte ein geeigneter Standort für das Unternehmen erfüllen? * Gibt es bereits einen möglichen Standort? * Wie viel Raum benötigt das Unternehmen? |
| Personalbedarf | * Werden weitere Mitarbeiter benötigt? * Welche Qualifikationen sollten diese Mitarbeiter haben? |
| Finanzierung | * Wie hoch ist der geplante Kapitalbedarf? * Über wie viel Eigenmittel verfügen die Gründer? * Welche Sicherheiten sind vorhanden? |
| Rechtliche Voraussetzungen | * Wo muss das Unternehmen angemeldet werden? * Was bedeutet es, Unternehmer zu sein? * Welche Rechtsform ist für das Unternehmen geeignet? |

Der Businessplan dokumentiert alle wichtigen Gedanken und Informationen über das zu gründende Unternehmen. Durch die Aufstellung eines Businessplans ist der Gründer gezwungen, alle Aspekte seiner Gründung intensiv zu durchdenken, um mögliche Schwachstellen in seinem Vorhaben zu erkennen.

Auch für einen staatlichen Gründungszuschuss oder für eine Finanzierung durch ein Kreditinstitut wird ein gut ausgearbeiteter Businessplan benötigt. Die potenziellen Kapitalgeber müssen von dem Erfolg des Unternehmens überzeugt werden.

**I. Übersetzen Sie folgende Substantive ins Russische:**

die Geschäftsmöglichkeit, der Beschaffungsplan, der Vertriebsplan, die Wirtschaftlichkeit, die Investitionsausgaben, der Existenzgründer, das Vorhaben, die Schieflage, die Vorgehensweise, die Erfolgsaussicht, der Anwendungsbereich, die Expansion, der Anlass, die Neuausrichtung, der Börsengang, der Vorgesetzte

**II. Nennen Sie den Infinitiv von folgenden Verben und übersetzen Sie sie ins Russische:**

ergriff, vertrieb, scheiterte, verriet, fügte zusammen, schätzte ab, glich aus

**III. Finden Sie im Text folgende Wortverbindungen**

предпринимать меры, оценивать рентабельность, убедить инвесторов, разрабатывать бизнес-план, реализовывать проект, отследить каждый шаг, оценивать риск, составлять бизнес-план, пойти по этому пути, избегать безработицы.

**IV. Nennen Sie die Synonyme:**

der Businessplan, Maßnahmen ergreifen, der Vertriebsplan, die Schätzung, beabsichtigen

**V. Nennen Sie das Gegenteil:**

der Beschaffungsplan, der Erlös, die Neugründungen, die Stärken

**VI. Bilden Sie Substantive**

freigeben, vertreiben, scheitern, übernehmen

**Ein neuer Start**

1. Geschäftsideen. Ergänzen Sie die Sätze. Achten Sie auf die richtigen Verbformen.

|  |
| --- |
| finanzieren – anerkennen – aufnehmen – anbieten – kommen – vorbereiten – einstellen –anmelden – aufmachen – unterschreiben |

1. Nachdem Lourdes keine Arbeit gefunden hatte, \_\_\_\_\_\_\_\_sie auf die Idee, sich selbstständig zu machen.

2. Für ihre Geschäftsidee, einen Lieferservice mit Brötchen und Kuchen brauchte Lourdes Kapital und musste einen Kredit \_\_\_\_\_\_\_.

3. Danach \_\_\_\_\_\_\_\_sie ein Gewerbe\_\_\_\_\_\_\_\_ und fand einen Geschäftsraum.

4. Den Mietvertrag für die Geschäftsräume hat sie inzwischen \_\_\_\_\_\_\_\_.

5. Da ihr Führerschein in Deutschland \_\_\_\_\_\_\_\_wird, kann sie selbst zu den Kunden fahren.

6. Inzwischen läuft ihr Betrieb sehr gut und sie plant sogar, Mitarbeiter \_\_\_\_\_\_\_ .

7. Wenn sie weiter Erfolg hat, würde sie gern ein eigenes Café\_\_\_\_\_\_\_\_ .

8. Sie muss aber noch mit ihrer Bank besprechen, wie sie das \_\_\_\_\_\_\_\_ kann.

9. Sie hofft, dass die Bank ihr günstige Zinsen für einen weiteren Kredit \_\_\_\_\_\_\_\_.

10. Einen Geschäftsplan hat sie schon \_\_\_\_\_\_\_\_.

**Businessplan-Mappe**

2. Kombinieren Sie bitte die passenden Satzhälften.

1) Wer sich selbstständig machen möchte,

2) Der Businessplan ist eine schriftliche

3) Dazu braucht es nur eine Geschäftsidee,

4) Der Businessplan hilft zu allererst dem Gründer selbst,

5) Er verdeutlicht wie,

6) Der zweite Aspekt ist die Kommunikation mit den Geldgebern,

A) da er zur Ehrlichkeit und Vernunft zwingt.

B) wann und ob die Geschäftsidee marktreif ist.

C) Zusammenfassung des unternehmerischen Vorhabens.

D) dann werden Strategie und die Ziele dargestellt.

E) denn ohne finanzielle Starthilfe geht’s selten.

F) der kommt daran nicht vorbei.

Richtige Kombination

1 -\_\_ 2 -\_\_ 3 -\_\_ 4 -\_\_ 5 -\_\_ 6 -\_\_

**Thema 4. Исследования и инновации**

**I. Lesen Sie den Text.**

Der wissenschaftlich-technische Fortschritt ist der Prozess der quantitativen und qualitativen Veränderungen in Wissenschaft und Technik. Sein Ziel ist es, neue wissenschaftliche Kenntnisse zu gewinnen, das heißt die Naturgesetze immer tiefer zu erkennen, um sie technisch zu verwirklichen und in die Produktion einzuführen.

Durch den wissenschaftlich-technischen Fortschritt werden in der Produktion zwei wichtige Aufgaben gelöst. Einerseits werden die bereits vorhandenen Maschinen und Technologien vervollkommnet, andererseits werden völlig neue Arbeitsmittel und Technologien entwickelt.

Der wissenschaftlich-technische Fortschritt führt zu tief greifenden Veränderungen im Leben der ganzen Gesellschaft. In diesem Zusammenhang spricht man heute von der wissenschaftlich-technischen Revolution. Diese Revolution umfasst die ganze Welt, ohne auf Unterschiede in der Gesellschaftsordnung zu achten.

Ausgelöst wurde die wissenschaftlich-technische Revolution durch große Fortschritte in den letzten Jahrzehnten, besonders in Physik, Chemie, Biologie und Kybernetik. Die Wissenschaft ist zu einer unmittelbaren Produktivkraft geworden. Sie forscht vor allem, um Anwendungen in der Produktion zu ermöglichen. In immer kürzerer Zeit werden neue wissenschaftliche Ergebnisse in der Praxis genutzt.

Dazu ein Beispiel: Die Kybernetik wird bei der wissenschaftlichen Untersuchung von künstlicher Intelligenz angewendet. Im weitesten Sinn ist es ein Begriff für die Fähigkeit einer Maschine, Funktionen des menschlichen Denkens zumindest teilweise nachzuahmen. Die Möglichkeit, eine derartige Maschine zu entwickeln, faszinierte die Menschheit seit langer Zeit. Durch die fortschreitende Entwicklung der modernen Wissenschaft werden immer leistungsfähigere Computersysteme erfunden. In der Praxis könnte die künstliche Intelligenz selbst die Krankheitssymptome, Krankengeschichte und Laboruntersuchungen eines Patienten analysieren und dem Arzt anschließend eine Diagnose vorschlagen.

Der wissenschaftlich-technischer Fortschritt hat die Richtung eingeschlagen, Umwelttechnologien zu entwickeln, um Produktion herzustellen, die umweltfreundlich ist.

Der Nutzung der Bodenschätze war lange mit dem Irrglauben an die Unerschöpflichkeit der Ressourcen und ihre grenzenlose Regenerationsfähigkeit verbunden. Auch bei der Herstellung der Produkte wurde ihre Schadwirkung nicht berücksichtigt. Die Folgen sind hohe ökologische Risiken und erhebliche negative Auswirkungen auf die Umwelt. Der Mensch, der die Natur erobern wollte, der fest daran überzeugt war, dass er der Herrscher im Naturreich ist, muss jetzt das Leben auf der Erde und eigenes Leben retten.

**Beantworten Sie bitte die Fragen:**

1. Was ist ein wissenschaftlich-technischer Fortschritt?
2. Wozu führt wissenschaftlich-technische Fortschritt?
3. Was muss der Mensch auf der Erde machen?

**Ordnen Sie bitte die Sätze**

1. Durch den wissenschaftlich-technischen Fortschritt werden in der Produktion zwei wichtige Aufgaben gelöst.
2. Der wissenschaftlich-technischer Fortschritt hat die Richtung eingeschlagen, Umwelttechnologien zu entwickeln, um Produktion herzustellen, die umweltfreundlich ist.
3. Die Wissenschaft ist zu einer unmittelbaren Produktivkraft geworden.
4. Sein Ziel ist es, neue wissenschaftliche Kenntnisse zu gewinnen.
5. Die Möglichkeit, eine derartige Maschine zu entwickeln, faszinierte die Menschheit seit langer Zeit.

**Schreiben Sie die Sätze im Präteritum**

1. Der Fortschritt führt zu tief greifenden Veränderungen im Leben.
2. Der Mensch erobert die Natur.
3. Der wissenschaftlich-technische Fortschritt löst zwei wichtige Aufgaben.

**Welche Grundbegriffe können Sie in Ihrem Fachgebiet nennen? Was gilt als innovativ in Ihrem Fachgebiet?**

**II. Lesen Sie den Text.**

**Forschung und Entwicklung in Deutschland**

Die wissenschaftlich-technische Entwicklung bestimmt die Entwicklung der deutschen Industrie. Intensive Forschung und die Anwendung ihrer Ergebnisse sind für Deutschland lebenswichtig. Als Industriestaat mit geringen Rohstoff-und Energievorkommen ist es vom Export hochentwickelter Erzeugnisse, Verfahren und Erkenntnisse abhängig. Sein Kapital ist das hohe Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte, das technische Know-how und die Entwicklung und Produktion moderner Technologien. Forschung und technologische Entwicklung dienen der Modernisierung der deutschen Wirtschaft, der Steigerung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit und der Verbesserung der Umwelt- und Lebensbedingungen der Menschen. Forschung und Entwicklung haben besonders für die Anwendung von Schlüsseltechnologien wie der Informationstechnik, der Biotechnologie, der Lasertechnik und den neuen Materialen eine wichtige Bedeutung. Die Ergebnisse von Forschung und Entwicklung, die Innovationen sind für die Aufgaben in anderen Bereichen wesentlich, z. B. als Grundlage für Gesetze zum Schutz der Umwelt oder für die Sicherheit der Anwendung mikrobiologischer Verfahren. Forschungs- und Technologiepolitik trägt zur Sicherung einer lebenswerten Umwelt bei. Forschung und Entwicklung, kurz F & E genannt, sind die Bereiche in der modernen Industrie, in denen neue Produkte oder Möglichkeiten zur Verbesserung bereits vorhandener Produkte erarbeitet werden. «Forschung» bezeichnet dabei die rein wissenschaftliche Arbeit, die beispielsweise von Biologen oder Chemikern geleistet wird. In der «Entwicklung» liegt der Schwerpunkt auf der Umsetzung von Forschungsergebnissen in neue, marktfähige Produkte. Forschung und Entwicklung erfordern hohe Investitionen über einen längeren Zeitraum, denn von der «Idee» bis zur Serienproduktion vergehen nicht selten 10 bis 20 Jahre, aber dabei entstehen oft ganz

neue innovative Produkte und Problemlösungen. Innovation bedeutet «Neuerung» oder «Erneuerung». Man verwendet den Begriff «Innovation», wenn man neue Ideen und Erfindungen in neue Produkte, Dienstleistungen oder Verfahren umsetzt, die erfolgreiche Anwendung finden und den Markt durchdringen. Man unterscheidet technische, organisatorische, institutionelle und soziale Innovationen. Es kann geschlossene Innovation und offene Innovation unterschiedet werden. Geschlossene Innovationen befinden sich ausschließlich innerhalb einer Organisation. Offene Innovationen werden weltweit verwendet.

**1. Kreuzen Sie an, ob Sie folgende Information im Text gelesen haben.**

Ja Nein

1. Deutschland ist von der Einfuhr der Produkte sehr abhängig.

2. Die Innovationen spielen eine große Rolle in Industrie.

3. Bei der Forschung und Entwicklung verbessert man nur schon vorhandene Produkte.

4. Forschung und Entwicklung haben gleiche Funktionen und Aufgaben.

5. Die Innovationen werden immer gleich in die Produktion eingesetzt.

**2. Ordnen Sie Begriffe den Definitionen zu.**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Forschung | a Umsetzung von Forschungsergebnissen in neue Produkte |
| 2. Entwicklung | b wissenschaftliche Arbeit |
| 3. Innovation | c Innovationen innerhalb einer Organisation |
| 4. Geschlossene Innovationen | d Erneuerung |
| 5. Offene Innovationen | e moderne Technologie |
| 6. das technische Knowhow | f verwendet man weltweit |

**3. Lesen Sie den Text. Ergänzen Sie die Lücken.**

Produkte Unternehmen Kosten Land Konjunktur

Forschung und Entwicklung sind nicht nur für einzelne 1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ bedeutsam, sondern auch für die gesamte Volkswirtschaft eines Landes. Mit der Entwicklung vieler neuer 2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ steigt der Reichtum einer Nation. Gerade ein ressourcenarmes 3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ wie die Bundesrepublik Deutschland ist sehr stark von Forschung und Entwicklung angewiesen. 8 Allerdings nahmen die Ausgaben in Forschung und Entwicklung kaum noch zu, weil die Exportnation Deutschland zunehmend unter der international nachlassenden 4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ litt. Die Unternehmen wollten auf allen Abteilungen die reduzieren, d.h. auch Forschung und Entwicklung waren für Einsparungen betroffen.

**4. Finden Sie im Text Wörter auf –ung.** **Was bedeuten diese Wörter? Welchen Artikel**

**haben sie?**

**5. Bilden Sie die Nomen aus folgenden Verben. Merken Sie sich, dass diese Nomen einen Prozess bezeichnen.**

entwickeln – die Entwicklung

1. erhöhen → 2. sichern → 3. benutzen → 4. herstellen 5. anwenden → 6. automatisieren → 7. steuern → 8. umformen → 9. bearbeiten → 10. bewegen → 11. fertigen → 12. schaffen → 8.

**Innovation im Mittelstand**

Bei Innovationen geht es darum, neue Produkte und Dienstleistungen zu schaffen oder aber zu verbessern und erfolgreich auf dem Markt zu verkaufen. Gerade auf einem scheinbar gesättigten Markt hängt der Fortbestand eines Unternehmens nicht zuletzt von seiner innovativen Leistung ab. Für jeden Existenzgründer, ganz gleich aus welcher Branche, stellt sich daher bereits vor der Gründung die Frage: Wie innovativ ist meine Geschäftsidee? Und auch jeder Unternehmer muss sich täglich aufs Neue fragen, wie er sein Angebot verbessern kann. Dabei spielen weder Branche noch Unternehmensgröße eine Rolle. Problematisch ist das Thema Innovationen vor allem im Zusammenhang mit technologieorientierten Produkten und Verfahren. Kein Wunder: Deren Entwicklung sowie Markteinführung ist gegenüber Innovationen im Dienstleistungsbereich in der Regel erheblich aufwändiger und kostspieliger. Die Praxis zeigt, dass die wenigsten zum Patent angemeldeten Neuerungen den erfolgreichen Weg in den Markt finden. Sowohl dafür als auch für die in manchen Unternehmen nur schwachen Innovationsaktivitäten gibt es verschiedene Gründe. Innovationshürde Nr. 1:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Viele Unternehmen holen nur wenige Tatsachen aus dem Markt ein, um den Stellenwert ihrer Idee realistisch einzuschätzen. Viele machen auch einfach Innovationshürden nur das nach, was die Konkurrenz vormacht, anstatt sich an den Kunden zu orientieren. Viele Unternehmen wissen nicht, welche zukünftigen Entwicklungen die Konkurrenz plant.

Innovationshürde Nr. 2:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Die Ideen für erfolgreiche Innovationen müssen nicht immer aus dem eigenen Hause stammen. Es gibt jede Menge Erfolg versprechende patentierte Verfahren oder Produkte, die auf eine Umsetzung und Verwertung am Markt warten. Aber viele Unternehmer wissen das nicht oder wissen nicht, wie sie den Kontakt zu den Entwicklern herstellen können.

Innovationshürde Nr. 3:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Vor allem mittelständische Unternehmen beginnen erst dann, Ideenprozesse zu initiieren, wenn der Markterfolg vorhandener Produkte nachlässt und die Umsätze zurückgehen.

Innovationshürde Nr. 4:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ideen für Innovationen müssen erarbeitet werden. Viele kleine und mittlere Unternehmen betreiben Ideenfindung aber eher nebenher, anstatt regelmäßig Kreativitätstechniken zu nutzen. Brainstorming, Brainwriting, die Methode 635 oder die Delfi-Methode sind dabei nur einige Möglichkeiten, mit deren Hilfe neue Ideen im Unternehmen entstehen können. Informationen hierzu finden Unternehmen in zahlreichen Veröffentlichungen von Fachautoren oder über Netzwerke und Innovationszentren.

Innovationshürde Nr. 5:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Der Faktor Zeit spielt eine wichtige Rolle. Erstens: Je schneller ein Unternehmen es schafft, eine Idee in ein verkaufsfähiges Produkt umzusetzen, desto schneller sichert es sich einen Wettbewerbsvorsprung. Zweitens: Es muss nicht immer ein neues Produkt sein, wenn es um Innovationen geht. Allein die Beschleunigung bestimmter Prozesse, z.B. Unterstützung auf dem Weg in die Selbständigkeit bieten mehr als 300 Technologie- und Gründerzentren.

**6. Ergänzen Sie den Text mit passenden Wörtern aus dem Kasten.**

Die Wirtschaft verändert sich

die Entwicklungen Produkt Dienstleistungen Geräte Konkurrenten Arbeitskosten Firmen

Viele Arbeitsplätze verändern sich durch 1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ der Technik. Um ein 2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ herzustellen, braucht man immer weniger Arbeitsstun. den. Forschung, Entwicklung und 3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Service, Beratung) werden immer wichtiger. Deutschland hat sich in den letzten 150 Jahren zuerst von einer Agrargesellschaft in eine Industriegesellschaft verwandelt und wird heute zu einer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft. Die Ausweitung der Produktion hat Grenzen: Wenn alle Haushalte Fernseher, Waschmaschinen und Handys haben, kaufen die Menschen oft erst dann neue 3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ , wenn die alten nicht mehr funktionieren. Ganz neue und teure Produkte können nur wenige Menschen kaufen. Große Teile der Wirtschaft sind heute global. Die alten Industrieländer in Europa und Nordamerika haben 4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ in Asien, Südamerika und Afrika bekommen. Die 5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Löhne, Gebäude, Steuern ...) sind in vielen Ländern viel geringer als in Deutschland. Viele 6\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ lassen deshalb ihre Produkte dort herstellen. Außerdem bekommen die Firmen so auch einen besseren Zugang in diese Länder, um ihre Produkte dort zu verkaufen.

**Тема 6. Работа с клиентами**

**Text 1. Reklamation – Antwort auf eine Reklamation**  
**I. Lesen Sie den Text durch und sagen Sie, wozu eine Reklamation** **dient.**  
Haben Sie sich nicht auch schon darüber geärgert, dass Sie eine Lieferung mit Mängeln erhalten haben? Meistens liegen die Mängel in der  
1) Art (Sie haben die falsche Ware bekommen),  
2) Menge (Sie haben zu viel oder zu wenig bekommen),  
3) Oder Qualität (die Ware ist verdorben oder beschädigt.

Mängel sind ein Grund, sich beim Lieferanten zu beschweren. Eine solche Beschwerde (Beanstandung, Reklamation) nennt man Mängelrüge.  
Beachten Sie dabei bitte, dass auch Sie Pflichten haben: Sie müssen die angelieferte Ware sofort prüfen, denn nur bei sofort entdeckten Mängeln können Sie Ihr recht geltend machen. Sie können dann verlangen, dass die Lieferfirma  
1) Den Vertrag rückgängig macht (Wandlung),  
2) Ihnen einen Preisnachlass gewährt (Minderung),  
3) Ersatzware liefert (Umtausch),  
4) Oder Schadenersatz leistet.

Bei manchen Lieferungen können Sie nur Strichproben machen; die wirklichen Mängel stellen sich erst später heraus. Man spricht dann von versteckten Mängeln. Für diesen Fall ist eine gesetzliche Beanstandungsfrist von sechs Monaten vorgeschrieben.  
Was aber, wenn Sie selber Lieferant sind und von einem Kunden eine Mängelrüge erhalten? Prüfen Sie diese Reklamation genau. Finden Sie heraus, ob sie berechtigt ist.  
1) Wenn ja, entschuldigen Sie sich beim Kunden und bringen die Angelegenheit schnell in Ordnung.  
2) Wenn nicht, dann weisen Sie diese Beschwerde höflich zurück.  
Manche Fälle sind zweifelhaft. Zeigen Sie sich dann lieber kulant.  
Denn einen guten Kunden verliert man schließlich nicht gern.

**II. Übersetzen Sie den Text ins Russisch, gebrauchen Sie dabei das** **Miniwörterbuch:**  
kulant – любезный  
die Lieferung mit Mängeln – поставка с недочетами (дефектами)  
die Mängelrüge - уведомление покупателем продавца о недостатках поставленного товара  
verdorben sein – быть испорченным  
beschädigt sein – быть неисправным, бракованным  
sich bei (D) beschweren – обращаться с жалобой  
rückgängig – обратно  
der Preisnachlass – скидка, снижение цен.  
der Umtausch – обмен  
sich bei (D) entschuldigen – извиниться, просить прощения  
in Ordnung bringen – привести в порядок  
die angelieferte Ware – поставленный товар  
die Beschwerde – жалоба  
**III. Beantworten Sie die Fragen:**  
1. Was ist eine Mängelrüge?  
2. Was kann man verlangen in einer Beanstandung?  
3. Was sind die versteckten Mängel? Wie löste man die Probleme in  
diesem Fall?  
4. Was muss ein Lieferant machen, wenn er eine Mängelrüge erhält?  
**IV. Lesen Sie die Reklamation und bestimmen Sie die Teile des** **Brieftextes:**  
Modehaus Werner  
Textilfabrik Bussart AG  
Frau Schneider  
Werinherstr. 15  
8364 4 München  
 20.6.20….  
Ihre Lieferung vom 10.6.20..  
Sehr geehrte Frau Schneider,  
wir haben Ihre Sendung vom 10.6.20.. erhalten. Leider haben 20 der gelieferten Sakkos kleine Webfehler. Wir hoffen, dass wir sie zu reduzierten Preisen trotzdem verkaufen können, und schlagen Ihnen deshalb vor, dass Sie uns auf die gesamte Sendung einen Preisnachlass von 10% gewähren.  
Bitte teilen Sie uns mit, ob Sie mit diesem Vorschlag einverstanden sind. Wenn nicht, werden wir uns erlauben Ihnen die schadhaften Exemplare zurückzuschicken.  
Mit freundlichen Grüßen  
Modehaus Werner GmbH & Co. Kg  
i.A. Paul Kristofferson

**Machen Sie sich bekannt mit den Strukturelementen einer** **Reklamation, übersetzen Sie die angegebenen Redewendungen ins** **Russische und schreiben Sie Ihre eigene Reklamation:**  
1. Die Bestätigung des Einganges und der Prüfung der Ware:  
- Wir danken Ihnen für die pünktliche Lieferung der Ware, mußten  
aber feststellen, dass…  
- Bei Überprüfung Ihrer Warensendung fiel mir auf, dass…  
- Die heute eingetroffene Ware kann ich in diesem Zustand nicht  
verwenden, denn…  
- Wir bestätigen dankend den Erhalt der bestellten Ware, aber …  
- Bei der Wareneingangskontrolle sind folgende Mängel  
festgestellt…  
2. Genaue Angabe der Mängel:  
- Die Ware hat uns nicht befriedigt.  
- In den einzelnen Packungen fehlen….  
- Die Ware ist in beschädigtem Zustand eingetroffen (naß, zerkratzt,  
kaputt, fehlerhaft, schmutzig)  
- Wir müssen uns leider über die Qualität beklagen.  
- In Größe und Form entsprechen die Waren nicht dem Muster.  
- An der Sendung fehlen 2 Kartons (1 Teil, 2 Kisten…)  
- Sie haben ein falsches Modell geliefert.  
- Die Bestellung ist unvollständig.  
3. Um Stellungnahme bitten oder ein Recht geltend machen:  
- Die Ware kann in diesem Zustand nicht verwendet und muss daher ersetzt werden.  
- Ich muss leider um Ersatz des Schadens bitten.  
- Die Ware ließe sich bei einem Preisnachlass von … Euro noch verkaufen.  
- Wir sind bereit, die Ware zu behalten mit einem Nachlass von 10%.  
- Bemühen Sie sich bitte, die Ware unverzüglich umzutauschen.  
- Wir bitten Sie die Summe des Verlustes zu vergüten.

**VII. Lesen Sie die Reklamation durch, wählen** **Sie die richtige Fachlexik, übersetzen Sie den Brieftext ins Russisch** **und schreiben Sie einen ähnlichen Brief.**

**Mobilpro**  
 20, rue du Four F-38000 Grenoble  
Inter-Handy  
z.Hd. Frau Eva Rehman  
Alsterweg 16  
D-20457 Hamburg  
18. Februar …  
1\_\_  
Sehr geehrte Frau Rehman,  
wir haben Ihre Lieferung vom 15. d. M. 2\_\_\_ . 3\_\_\_ mussten wir beim  
Auspacken der Ware 4\_\_, dass Sie uns nur 200 oder 300 bestellten  
Mobiltelefone geliefert haben. Da wir für Ende März eine Werbe- 5\_\_  
für diese Telefone geplant haben, bitten wir 6\_\_, uns die fehlenden  
Telefone umgehend zu schicken.  
7\_\_ die Lieferung nicht in einer Woche 8\_\_ uns eingegangen ist, sehen  
wir uns 9\_\_, die Telefone bei Ihrer Konkurrenz zu bestellen.  
Mit freundlichen Grüßen  
10\_\_ Catherine Lecour  
1. a)Mindestzahl, b) Minderlieferung, c) Mindestsatz  
2. a) erschlossen, b) erzielt, c) erhalten  
3. a) leider, b) leidlich, c) leidvoll  
4. a) bekennen, b) vernehmen, c) feststellen  
5. a) –kampagne, b) –spot, c) –film  
6. a) Ihnen, b) ihn, c) Sie  
7. a) Falls, b) Als, c) Wann  
8. a) von, b) bei, c) zu  
9. a) gefordert, b) gefördert, c) gezwungen  
10. a) i.V, b) ggf., c) d.h.

**II. Lesen und referieren Sie den Text.**

**Reklamation**

Die Reklamation ist eine Forderung des Kunden, die man an den Verkäufer oder Ausführenden einer Dienstleistung richten kann. Es kann z. B. die Liste der Defekte des gekauften Produkts, die Reklamation der Reise, Fehler in der Rechnung usw. sein.

Der Inhalt einer Reklamation besteht in der Regel aus zwei Absätzen. Im ersten muss man den Grund erklären, z. B. die gekaufte Ware funktioniert schlecht oder ist kaputt. Der zweite Absatz ist die Bitte um die Reaktion, Umtausch oder Reparatur der Ware, nochmalige Ausführung der Dienstleistung usw. Meistens endet dieser Absatz mit dem Satz, dass die Sache dringend und wichtig ist und der Adressat dazu verpflichtet ist, die Forderung zu erfüllen.

Die Reklamation kann qualitativ oder quantitativ sein. Jemand, der die Ware annimmt, erstellt das Protokoll des Empfangs und im Falle, wenn er Fehler (qualitative oder quantitative) feststellt, auch andere Protokolle erstellt, die als Begründung der Reklamation dienen.

Tipps

* Die Beschreibung sollte präzis und objektiv sein;
* Beziehe dich auf die Vorschriften und nicht auf eigene Emotionen;
* Mache dich mit dem Verbrauchschutz bekannt.

## Struktur

* Senderdaten;
* Datum;
* Empfängerdaten – genaue Adresse der Institution oder der Person, an die die Reklamation gerichtet wird;
* Feld „Betreff:“ – präzise Bezeichnung der Sache, z. B. die Bestellungsnummer;
* Höflichkeitsform (z. B. „Sehr geehrte Damen und Herren“);
* Grund der Reklamation, die Beschreibung der Unrichtigkeit, die erlittenen Schaden;
* Beantragte Weise, wie man den Sachstand verbessern kann (Reparatur, Rückgabe, Umtausch usw.);
* Bitte um die Reaktion;
* Die erwartete Frist der Erledigung der Sache (optional);
* Höflichkeitsform (z. B. „Mit freundlichen Grüßen“, „Hochachtungsvoll“);
* Handgeschriebene Unterschrift;
* Die Anmerkung von den Anhängen (wenn sie sind).

## Muster

**Reklamation – Muster**

Betreff: ……………

Sehr geehrte Damen und Herren!

Zu meinem Leidweisen teile ich mit, dass die von Ihnen gelieferten Waren, die ich am …………… bestellt habe, wurden fehlerhaft gemacht und …………… . Nach …………… Tagen der Nutzung stelle ich fest, dass …………… .

Ich bitte um die Geldrückerstattung oder Umtausch …………… auf …………… . Bitte die Sache für dringend halten.

Mit freundlichen Grüßen  
……………

**Тема 7. Урегулирование конфликтных ситуаций**

**I. Lesen Sie den Text und beantworten Sie die Fragen:**

1. Wodurch entstehen Konflikte?

2. Welche Konflikttypen unterscheidet man?

3. Wie muss man Konflikte vorbeugen und beilegen?

# Tipps für das Konfliktmanagement

**Konflikte scheinen immer plötzlich aufzutauchen. Damit dem Unternehmen kein Schaden entsteht, ist es wichtig, Konflikte möglichst frühzeitig zu erkennen und aufzudecken. Experte Gunther Wolf erklärt mit Praxisbeispielen, wie Sie Konflikte bereits im Frühstadium erkennen und lösen.**

**Konflikte kosten Geld**  
  
Konflikte kosten nicht nur Zeit, sondern auch Geld. Sie hemmen Kreativität, Arbeitsfreude, Engagement und Leistungskraft der beteiligten Konfliktparteien. Aufgaben werden langsamer und schlechter erledigt.  
  
[Führungskräfte](http://arbeitgeber.monster.de/hr/personal-tipps/personalmanagement/personalfuhrung-entwicklung/training-fuer-den-chef-63906.aspx) können das Konfliktpotenzial allein durch klare Zielsetzungen, Aufgabenverteilungen und -abgrenzungen um 50 Prozent reduzieren. So wird verhindert, dass mehrere Mitarbeiter auf unterschiedliche Weise das gleiche Feld beackern, wodurch oft Konflikte entstehen.  
  
**Konflikt ist nicht gleich Konflikt**  
  
Konflikte sollte man nicht grundsätzlich vermeiden, denn sie bieten die Chance, alte Denkstrukturen zu durchbrechen und Innovationen zu entwickeln. Nur vor sich hin schwelenden Konflikten sollte man möglichst wenig Nahrung bieten.  
  
In Unternehmen mit einer offenen [Unternehmenskultur](http://arbeitgeber.monster.de/hr/personal-tipps/personalmanagement/personalfuhrung-entwicklung/studie-unternehmenskultur-75453.aspx) entstehen weitaus weniger Konflikte. Informeller Gedankenaustausch trägt dazu bei, dass schon kleine Missverständnisse, eine häufige Konfliktursache, schnell geklärt werden. Gemeinsam definierte Unternehmenswerte beugen dem Entstehen von Wertekonflikten vor. Durch die Umsetzung dieser Werte, beispielsweise durch respektvollen Umgang miteinander, entsteht ein Unternehmensklima, das der Abwertung Andersdenkender von Beginn an die Grundlage entzieht.  
  
**Konflikte entstehen durch zu viel oder zu wenig Distanz**  
  
Konflikte werden häufig durch strukturelle Umstände wie zu große räumliche Distanz begünstigt. Daher hat es sich in der Praxis bewährt, organisatorische Einheiten auch räumlich nah beieinander anzusiedeln. Dies vereinfacht den gegenseitigen direkten Informationsaustausch und lässt ein Denken in Kategorien von "Wir" und "die Anderen" erst gar nicht entstehen.  
  
Andererseits ist zu große Nähe zu vermeiden. Bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen sollte daher die Intimdistanz nicht unterschritten werden.

**Warnsignale erkennen**  
  
Im beruflichen Kontext äußert sich das Fluchtverhalten zum Beispiel durch eine geringe Bereitschaft zu Überstunden, ein Abtauchen der Mitarbeiter in den Dienst nach Vorschrift oder eine hohe Fluktuationsrate in einer bestimmten Abteilung. Dies sollte den verantwortlichen Vorgesetzten in Zusammenarbeit mit dem Personalbereich veranlassen, nach den Ursachen zu suchen.  
  
Welche Mittel des Konfliktmanagements im konkreten Fall geeignet sind den Konflikt zu bewältigen, hängt einerseits von der Art des Konflikts ab. Andererseits lässt sich der Konflikt nur dann erfolgreich beilegen, wenn die beteiligten Konfliktparteien bereit sind, eine für alle gewinnbringende Lösung zu finden.  
  
**Konflikttyp: Schlüssel für erfolgreiches Konfliktmanagement**  
  
Für die Konfliktdiagnose ist es wichtig zu wissen, wer die beteiligten Konfliktparteien sind und um welchen Konflikttyp es sich handelt, denn unterschiedliche Konflikttypen erfordern verschiedene Handlungsoptionen. Im beruflichen Kontext besonders bedeutsam sind Zielkonflikte, Bewertungskonflikte, Maßnahmenkonflikte, Verteilungskonflikte, Beziehungskonflikte sowie Rollen- bzw. Funktionskonflikte.

* **Zielkonflikte**  
    
  Ein typisches Beispiel für einen Zielkonflikt sind die gegensätzlichen Interessen des Vertriebsleiters und des Leiters für den Online-Vertrieb. Während der eine mit Sonderaktionen Kunden in die Filialen locken möchte, ist der andere bestrebt die Kunden durch Angebote zu einer Onlinebestellung zu bewegen. Dieser Zielkonflikt kann zum Beispiel dadurch gelöst werden, dass man die Kunden in unterschiedliche Zielgruppen einteilt: So kann sich der Vertriebsleiter durch lokale Angebote städtische Kunden zum Besuch der Filialen animieren, während sich der Onlinevertrieb auf Kunden aus dem ländlichen Umkreis fokussiert.
* **Bewertungskonflikte**  
    
  Auch durch die unterschiedliche Bewertung von Sachverhalten können Konflikte entstehen. Während beispielsweise der Marketingleiter auf der neuen Webseite die Best Ager als kaufkräftige Zielgruppe gewinnen möchte, plädiert der Vertriebsleiter für Texte, die eher Jugendliche ansprechen. Diese blieben dem Unternehmen ja weitaus länger erhalten. In solchen Fällen einen Konsens zu finden, erfordert ein hohes Maß an strategischer Kreativität.
* **Maßnahmenkonflikte**  
    
  Im beruflichen Kontext treten immer wieder Meinungsverschiedenheiten über den "richtigen" Weg zum Ziel auf. Bei der Suche nach einem geeigneten Kandidaten für eine freie Stelle schwört der Personalleiter beispielsweise auf das vertrauliche Gespräch mit dem Bewerber, während der Fachbereichsleiter ein Assessment Center mit vielen Beobachtern favorisiert.
* **Verteilungskonflikte**  
    
  Besonders bei Verteilungskonflikten lohnt es sich genau hinzuschauen, ob es sich wirklich nur um die objektive Verteilung von Ressourcen handelt, beispielsweise wenn zwei Abteilungen ein frei gewordenes Gebäude für sich beanspruchen. Wie bei Scheidungsangelegenheiten, bei denen die Partner um die Verteilung der Möbel streiten, dienen Verteilungskonflikte auch im beruflichen Kontext oft als Nebenschauplatz für tiefer liegende Konflikte auf der Beziehungsebene.
* **Beziehungskonflikte**  
    
  Störungen in der Kommunikation zwischen einzelnen Personen oder Äußerungen, dass sich Einzelne ungerecht behandelt fühlen, deuten auf einen Beziehungskonflikt hin. Führungskräfte, die diese Art von emotionalen Konflikten zu bereinigen versuchen, indem sie die Konfliktparteien ermahnen, doch bitte sachlich zu bleiben, stellen schnell fest, dass sich so höchstens eine Konfliktverlegung, aber keine Konfliktlösung erzielen lässt.
* Die Beziehungsstörung wird sich bald einen neuen Schauplatz suchen und die Energien der Beteiligten erneut von den Arbeitsaufgaben auf die Konfliktaustragung umlenken. Um dies zu verhindern, müssen die wahren Gründe des Konflikts gefunden werden.

Erinnert die neue Auszubildende den Vorgesetzen beispielsweise an seine im Streit ausgezogene Tochter, so projiziert dieser unbewusst sein Bild von seiner Tochter auf die Auszubildende und behandelt sie dementsprechend. Erst wenn dem Chef beispielsweise im Rahmen eines Coachings diese Projektion bewusst wird, kann er an seiner Konfliktkompetenz arbeiten und so sein Verhalten gegenüber der neuen Auszubildenden verändern.

**Für offene Kommunikation sorgen**  
  
Der beste Weg zur Vorbeugung und Beilegung von Konflikten ist stets eine [offene Kommunikation](http://arbeitgeber.monster.de/hr/personal-tipps/rekrutierung-verguetung/bewerberauswahl/reden-schafft-akzeptanz-de-QA066565.aspx) der beteiligten Konfliktparteien. Ist der Konflikt bereits für andere erkennbar, muss die [Führungskraft](http://arbeitgeber.monster.de/hr/personal-tipps/personalmanagement/personalfuhrung-entwicklung/richtig-fuehren-will-gelernt-sein-69853.aspx) eingreifen und die Basis für ein zielorientiertes Arbeiten in ihrem Verantwortungsbereich wiederherstellen.  
  
**Erfolgreiches Konfliktmanagement in Unternehmen**  
  
Zeigt es sich beispielsweise, dass in einer Abteilung Gruppen entstehen, die in unterschiedlicher Art auf notwendige Veränderungen reagieren, so kann man etwa mit einem Workshop die Situation analysieren. Hier sammeln und analysieren die Beteiligten idealerweise mit externen Moderatoren selbst, welche Reaktionen aufgetreten sind und welche Vor- und Nachteile die unterschiedlichen Möglichkeiten mit sich bringen.  
  
Bei der Suche nach dem besten Lösungsweg ist es wichtig, dass jeder seine Meinung äußern kann, ohne dass diese sofort bewertet wird, und dass eine Lösung angestrebt wird, von der alle Beteiligten profitieren. Auf diese Weise kann aus einem Konflikt sogar etwas sehr Konstruktives, Neues und Besseres entstehen.

***I. Übersetzen Sie ins Russische:***

Konflikte erkennen, aufdecken, lösen; Kreativität, Arbeitsfreude, Engagement und Leistungskraft der beteiligten Konfliktparteien hemmen; das gleiche Feld auf unterschiedliche Weise beackern; Konflikte vermeiden; eine Konfliktursache klären; das Entstehen der Konflikte vorbeugen; den Konflikt bewältigen; den Konflikt beilegen; den Konflikt bereinigen

***II. Nennen Sie die Synonyme.***

Konflikte auftauchen, Konflikte beilegen; Aufgaben erfüllen; begünstigen; die Konfliktursache.

***II. Ordnen Sie zu.***

|  |  |
| --- | --- |
| Zielkonflikte | Meinungsverschiedenheiten über den "richtigen" Weg zum Ziel |
| Verteilungskonflikte | Störungen in der Kommunikation zwischen einzelnen Personen oder Äußerungen, dass sich Einzelne ungerecht behandelt fühlen |
| Bewertungskonflikte | Gegenseitige Interessen der beteiligten Konfliktparteien |
| Beziehungskonflikte | Unterschiedliche Bewertung von Sachverhalten |
| Maßnahmenkonflikte | Nicht objektive Verteilung von Ressourcen |

**Тема 8. Рабочие визиты**

**I. Übersetzen Sie die Sätze a) aus dem Russischen ins Deutsche:** 1. Самолёт совершил незапланированную промежуточную посадку. 2. К сожалению, я не смогу встретить Вас в аэропорту. 3. Вы улетаете в дождливый день. 4. Я устала от долгого полёта. 5. До мюнхенского главного вокзала мы поедем на городской электричке. **b) aus dem Deutschen ins Russische:** 1. Wann geht die Maschine? 2. Wir landeten in einem schönen Flughafen in München. 3. Gibt es in Ihrem großen Koffer etwas zu verzollen? 4. Ich möchte bitte zwei Plätze nach München buchen. 5. Herr Müller fliegt mit einem großen Flugzeug. I

**II. Übersetzen Sie die Wörter… a) aus dem Russischen ins Deutsche:** аэропорт, полёт туда и обратно, прибывать, иметь что-то, подлежащее обложению пошлиной, проводник, вагон-ресторан, зал ожидания, таможенная декларация, беспошлинный, таможенник; **b) aus dem Deutschen ins Russische:** mit dem Flugzeug reisen, der Abflug, die Zollkontrolle, der Pass, das Durchreisevisum, das Handgepäck, zollpflichtig, verzollen, die Bahnhofshalle, der Fahrplan.

**III. Übersetzen Sie die Sätze ... . a) aus dem Russischen ins Deutsche:** 1) Вам есть, про что заявить в таможенной декларации? 2) Как долго вы собираетесь пробыть в Германии? 3) Количество вещей, которое вы можете провезти, не уплачивая пошлину, зависит от того, где вы их приобрели. 4) Есть скорый поезд. Он отправляется в 9 вечера. 5) Я бы хотел место в купе, нижнюю полку. **b) aus dem Deutschen ins Russische:** 1) Darf ich im Notfall meine Aufenthaltserlaubnis verlängern lassen? 2) Wenden Sie sich an die entsprechende Behörde. 3) Nehmen sie ihren Verpflegungsbeutel mit oder ziehen sie es vor, im Speisewagen zu essen? 4) Der schnellste Zug in der Welt fährt mit einer Geschwindigkeit von 200 km/h. 5) Kommen Sie zum Bahnhof frühzeitig oder gleich vor der Abfahrt des Zuges?

**IV. Übersetzen Sie die Wörter… a) aus dem Russischen ins Deutsche:** путешествовать на самолёте, вылет, таможенный контроль, паспорт (для заграничных поездок), транзитная виза, ручная кладь, перрон, плацкарта, путь (железнодорожный), облагать таможенной пошлиной; **b) aus dem Deutschen ins Russische:** reservieren, landen, die Zwischenlandung, der Hauptbahnhof, der Zöllner, die Erlaubnis, der Personalausweis, das Einreisevisum, die Zolldeklaration, der Schlafwagen.

**V. Übersetzen Sie die Sätze ... . a) aus dem Russischen ins Deutsche:** 1) Я хочу заказать билет до Москвы. 2) Когда следующий рейс на Берлин? 3) Когда поезд прибывает в Мюнхен? 4) У меня въездная виза только на 3 дня. Могу ли я продлить ее в случае необходимости? 5) Срок действия вашего паспорта истекает через 3 месяца. **b) aus dem Deutschen ins Russische:** • Bis zur Münchener Hauptbahnhof fahren wir mit der S-Bahn. • Dein neues Handy wirst du in der Geschäftsreise brauchen. • Die Ankunftszeit dieser Gruppe ist am spätesten. • Im Hamburger Hauptbahnhof müssen wir in den Zug nach Passau umsteigen. • Sie dürfen nur 11 Spirituosen zollfrei einführen.

**VI. Übersetzen Sie die Wörter… a) aus dem Russischen ins Deutsche:**

забронировать, приземляться, промежуточная посадка, главный вокзал, таможенник, оформить багаж (в аэропорту), справочное бюро, вокзал, отправляться, зал ожиданий; **b) aus dem Deutschen ins Russische:** die Ankunft, die Abflugzeit, aussteigen, der Bahnsteig, das Zollamt, zollpflichtig, der Zolltarif, der Personenzug, der Schaffner, das Gleis.

**VII. Erzählen Sie den Text nach.**

Businesstourismus – allgemeine Information

«Man kann letztendlich alle wirtschaftlichen Vorgänge auf drei Worte reduzieren: Menschen, Produkte, Gewinne. Die Menschen stehen dabei an erster Stelle. Wenn man keine guten Mitarbeiter hat, kann man allerdings mit den beiden anderen wenig anfangen» Lee Iacocca. Reisen sind immer etwas Ungewöhnliches, Faszinierendes und Aufregendes. Wahrscheinlich gibt es aus diesem Grund unzählbare Touristen auf der ganzen Welt. Es ist auch sinnlos, Touristen zu zählen, weil jeder von uns im Grunde ein Tourist oder wenigstens ein Reisender ist. Mit unserer Geburt beginnen wir unsere Reise, die das ganze Leben lang andauert. Einige von uns ziehen es vor, Urlaub im Kreise der Familie zu verbringen, andere sind gerne mit ihren Freunden unterwegs, es gibt auch Menschen, die ohne ihren Beruf nicht leben können und deswegen hunderter von Geschäftsreisen im Jahr unternehmen. Was stellt eine Businessreise dar? Das sind vor allem Reisen, die eine Teilnahme an einer internationalen, nationalen oder einer anderen Ausstellung oder Messe zum Zweck haben. Außerdem können das verschiedene Kongresse, Besprechungen, Treffen mit ausländischen Partnern sein. Zu Businessreisen gehören auch Berufsreisen, Fachreisen und viele andere. Daraus kann man schließen, dass Businessreisen heutzutage sehr vielfältig sind und von großem Interesse für Geschäftsleute sind. Dazu muss man auch sagen, dass Geschäftsreisen nicht nur Meetings, offizielle Treffen und Besprechungen am runden Tisch bedeuten. Das ist auch Erholung. Und Unterhaltung. Und natürlich die Stärkung des Teamgeistes. In der Regel können Reisen, an welchen fast alle Mitarbeiter der Firma teilnehmen, zu einem vollwertigen Urlaub werden. Der Grund dafür ist der Folgende: alle Geschäftsreisen ins Ausland, aufs Land oder sogar Ausflüge in einen Waldheim in der Nähe beinhalten ein intensives und interessantes Programm: Wettbewerbe, Quize, Gewinnspiele – das alles ist nur ein kleiner Teil eines Business-Urlaubs. Jede Firmenveranstaltung kann von uns von A bis Z entwickelt und organisiert werden, unsere Dienstleistungen erstrecken sich von der Entwicklung der Idee bis zu ihrer Verwirklichung. Wir bieten exklusive und unkonventionelle Lösungen an – Durchführung von Firmenveranstaltungen auf Yachten, in Theatern, Museen, alten Schlössern und Landgütern, auf menschenleeren Inseln und Bergspitzen. Ein Anruf, Fax oder eine Email reichen, und wir übernehmen alle Sorgen um die Organisation Ihrer Firmenveranstaltung. Wir werden dann einen passenden Veranstaltungsort wählen und den Ablauf, die Logistik und die Verpflegung durchdenken. Wir helfen auch bei der Erledigung der formalen Reiseangelegenheiten: in Visafragen, Flug- und Hotelbuchung, Besichtigungs- und Transferdienstleistungen. Unsere Kunden können sich auf «Alice Travel» immer verlassen. Unser Motto ist «ALLES IST MÖGLICH!!!» und wir geben uns alle Mühe, um dieses Motto in die Praxis umzusetzen.

**VIII. Erzählen Sie den Text nach.**

Flugangst

Obwohl das Fliegen zu den Menschheitsträumen zählt, haben viele Passagiere Angst vor dem Fliegen. Angst oder Besorgnis beim Erstflug ist zwar ganz natürlich, da der Mensch von seiner Evolution her ein Landlebewesen ist. Allerdings kann diese natürliche Angst sehr schnell überwunden werden, wenn man Vertrauen in die Technik gewinnt (Luftverkehr gilt als die sicherste Reiseart) und die Grundzüge des Flugprinzips versteht. Von dieser natürlichen Angst ist die psychologisch bedingte Flugangst zu unterscheiden, die bei manchen Passagieren panikähnliche Reaktionen hervorrufen kann. Fluggesellschaften haben erkannt, dass sie ihren Umsatz deutlich erhöhen können, wenn auch diese (potenziellen) Passagiere lernen, ihre Flugangst zu überwinden oder zumindest besser mit dieser Angst umzugehen. Daher bieten viele Fluggesellschaften kostengünstige Seminare gegen Flugangst an. Außerdem sind im Buchhandel manche Ratgeber gegen Flugangst erhältlich. Um das Problem Flugangst medizinisch-psychologisch anzugehen, gibt es mit dem Deutschen FlugangstZentrum (DFAZ) eine airline-unabhängige Einrichtung, die Beratungen im deutschsprachigen Raum (Flugangst-Ambulanz) anbietet. Angesichts der vielfältigen Vorteile und Genüsse, die das Fliegen bietet, lohnt es sich, bewusst gegen die Flugangst vorzugehen. Von Medikamenten als Mittel gegen Flugangst ist abzuraten, da die pharmakologischen Auswirkungen und Risiken in keinem Verhältnis zu der verhältnismäßig kurzen Zeit an Bord eines Flugzeugs stehen. Außerdem haben viele solcher Medikamente eine Art Betäubungswirkung, so dass Passagiere, die solche Medikamente vor einem Flug einnehmen, dadurch paradoxer Weise bei einer (höchst seltenen) Flugzeugevakuierung selbst zu einem Risikofaktor werden. Gleiches gilt für Alkoholkonsum als Mittel gegen die Flugangst. Passagiere, die auf Grund ihrer Alkoholisierung unkooperativ oder gar renitent werden, erhöhen 43 damit genau das Risiko, das sie so sehr fürchten. Das beste Rezept gegen Flugangst ist eine Flugreise zusammen mit einem flugerfahrenen Passagier, der seine Flugangst überwunden hat, und deshalb Flugangst nachempfinden und mit seinen Ratschlägen (z. B. mentale und/oder physische Entspannungsübungen) am besten gegen Flugangst helfen kann. Das Bordpersonal wird zwar psychologisch geschult, Passagieren mit Flugangst zu helfen, jedoch werden seine Ratschläge von betroffenen Passagieren oft als bloße Beschwichtigung missverstanden.

die Betäubungswirkung - воздействие по типу наркотических веществ

renitent - непослушный, упрямый

geschult sein – быть обученным

Beschwichtigung – успокоение

**IX. Erzählen Sie den Text nach**

Reisekomfort

Für das Wohl und die Sicherheit der Passagiere an Bord sind während des Fluges Flugbegleiter zuständig. Verantwortlich für den Flug, für das Flugzeug und die Besatzung ist der Pilot. Der Komfort während der Reise hängt insbesondere vom Qualitätsanspruch einer Fluggesellschaft, vom Flugzeugtyp (Großraum- oder Schmalrumpfflugzeug) sowie der gewählten Buchungsklasse ab. Um Passagieren, die nicht am Gang sitzen, ein Verlassen ihres Flugzeugsitzes zu ermöglichen, müssen Sitznachbarn, die näher am Gang sitzen, ebenfalls ihren Sitz verlassen. Der Gang ist in der Regel so breit wie ein Sitz. Der Servicewagen (Trolley) im jeweiligen Kabinenabschnitt versperrt während der Austeilung von Mahlzeiten und/oder Getränken sowie beim Einsammeln der Tabletts (Trays) etc. den Gang. Da sich in den meisten Flugzeugen Bordtoiletten sowohl im vorderen als auch im hinteren Kabinenteil befinden, ist allerdings stets grundsätzlich mindestens eine Toilette erreichbar. Nur in Großraumflugzeugen mit zwei Parallelgängen ist auch eine Durchgangsmöglichkeit zum anderen Gang vorhanden. Hier wird vom Servicepersonal in der Regel darauf geachtet, dass in einem Kabinenabschnitt ein Gang frei bleibt. In der Regel wird zwischen First Class, Business Class und Economy Class unterschieden, wobei bei der First Class der Komfort, die Schnelligkeit der Abfertigung und die Qualität der Dienstleistung am größten sind. Die Business-Class ist eine Mittelstufe. Die Economy-Class nimmt den größten Teil der Sitzkapazität ein und hat den geringsten Komfort. Der Komfort in den Flughäfen hängt von der Flughafeninfrastruktur ab (Klimatisierung, Sitzmöglichkeiten für Wartezeiten, Gepäckwagen, Service). Auch insoweit genießen Fluggäste mit Flugtickets der oberen Preiskategorien in der Regel verschiedene andere Vorteile gegenüber Fluggästen mit preisgünstigeren Buchungsklassen. Während des Flugs kann man als Passagier ruhen oder schlafen, Musik hören, Filme ansehen, sich unterhalten, dösen oder lesen. Bordrestaurants oder Bars wie in Eisenbahnen, Duschen oder Schlafkojen werden nur sehr selten und nur bei wenigen Fluggesellschaften angeboten. In manchen Großraumflugzeugen sind jedoch aus arbeitsrechtlichen Gründen Schlafkabinen für das fliegende Personal vorhanden. Diese werden vom Bordpersonal auf sehr langen Strecken, die im Zweischichtbetrieb beflogen werden, z. B. Europa ↔ Fernost, während der Ruhephase genutzt. Telefonieren ist bei einigen wenigen Fluggesellschaften via Satellit möglich. Rauchverbote an Bord sind seit den 1990-/2000er Jahren weit verbreitet, eine Ausnahme bilden Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten. Letztere Gesellschaften bieten wiederum keinerlei alkoholische Getränke an.

die Besatzung – экипаж

der Gang – проход

die Kapazität – вместимость

dösen – дремать

das Großraumflugzeug – самолёт большой вместимости, аэробус

**X. Erzählen Sie den Text nach.**

Dienstreise

Eine Dienstreise liegt vor, wenn jemand aus beruflichen Gründen vorübergehend außerhalb seiner regelmäßigen Arbeitsstätte und außerhalb seiner Wohnung tätig ist. Die Dienstreisezeit ist Arbeitszeit, wenn sie in die Zeitspanne der regulären Dienstzeit fällt. Die Erstattung der Reisekosten ist üblicherweise in Kollektiv- bzw. Tarifverträgen oder einer Betriebsvereinbarung geregelt. Dem Arbeitnehmer werden Fahrtkosten, Übernachtungskosten und Verpflegungsmehraufwand ("Spesen") sowie sonstige Aufwendungen ersetzt. Im öffentlichen Dienst und bei vielen anderen Arbeitgebern sind für die Mehrkosten am Zielort feste Tagessätze (vulgo "Diäten") definiert, die sich nach dem durchschnittlichen Aufwand im jeweiligen Land und teilweise nach der Dienststellung richten. Gegen Nachweis wird meist auch eine begründete Überschreitung dieser Sätze abgegolten. Die Fahrtkosten selbst werden mit der Bahnfahrt zweiter Klasse oder nach gefahreren Kilometern verrechnet; für Flugreisen sind die Regelungen hingegen sehr unterschiedlich. Die Abrechnung kann auch auf Basis der steuerlichen Bestimmungen vereinbart sein. Sind die voraussichtlichen Auslagen relativ hoch, kann vom Arbeitgeber ein Vorschuss zu den Reisekosten verlangt werden. Steuerlich werden bei einer länger dauernden Auswärtstätigkeit meist nur die ersten drei Monate als Dienstreise anerkannt. Nach Ablauf dieser Dreimonatsfrist wird der 45 Ort der auswärtigen Tätigkeit als neue regelmäßige Arbeitsstätte angesehen, und die Frist beginnt von Neuem. Dienstreisen sind beispielsweise: • Fahrten zu Kunden oder Lieferanten und zu Dienstbesprechungen • zur Teilnahme an fachlichen Tagungen, Kongressen, Seminaren oder zur beruflichen Weiterbildung • zum Besuch von Messen und Ausstellungen im Interesse der Firma • Exkursionen und Klassenfahrten bei Lehrkräften • sonstige Außendienste (z.B. im Bauwesen, zur Erstellung von Gutachten, bei Beobachtungs- und Messkampagnen usw.) • befristete Abordnungen an andere Behörden bei Beamt(inn)en oder andere Unternehmen bei Angestellten.

die Erstattung – возмещение

die Vereinbarung – согласование

der Verpflegungsmehraufwand – издержки на продовольствие

die Spesen – издержки, накладные расходы

ersetzen – возмещать

die Auslagen – расходы, издержки

der Vorschuss – аванс, задаток

auswärtig – иногородний

die Frist – срок die Tagung – съезд; конференция

das Gutachten – отзыв; заключение

befristet – ограниченный сроком

die Abordnung – депутация, делегация

**XI. Erzählen Sie den Text nach.**

Kriterien für die Flugauswahl

Am Anfang jeder Flugreise zu einem bestimmten Zielort steht die Wahl der Flugverbindung und der anbietenden Fluggesellschaft. Im gewerblichen Luftverkehr herrscht in der Regel eine starke marktwirtschaftliche Konkurrenzsituation. Der Wettbewerb zwischen Passagierfluggesellschaften wird über die Preisgestaltung (insbesondere bei Billigfluggesellschaften), das Streckenangebot, den Service oder über eine attraktive Kombination dieser Kundenanreize ausgetragen. Sofern keine Unterbrechung der Reise an einem Zwischenziel gewünscht wird, ist ein Nonstopflug, das heißt ein Flug ohne Zwischenlandung, die schnellste Verbindung. Bietet nur eine Fluggesellschaft den gewünschten Non-Stop-Flug an, so wird die Preisgestaltung von der Fluggesellschaft allein an der Nachfrage bzw. an 46 staatlich vorgegebenen Höchstpreisen ausgerichtet, da keine Preiskonkurrenz besteht. Eine preiswertere Alternative stellen insoweit zeitaufwändigere Direktflüge (das heißt mindestens eine Zwischenlandung und unmittelbarer Weiterflug mit demselben Flugzeug) oder Umsteigeverbindungen anderer Fluggesellschaften dar. Im jeweils angebotenen Flugpreis sind in der Regel die Flugsicherheits- und Flughafengebühren enthalten. Ausreisegebühren, die in manchen Ländern verlangt werden, sind grundsätzlich nicht im Flugpreis enthalten. Vor der Wahl von Umsteigeverbindungen sollte man berücksichtigen, dass es auf größeren Flughäfen erforderlich sein kann, in ein anderes Terminal zu wechseln, um einen Anschlussflug zu erreichen (in manchen Metropolen muss für bestimmte Flüge sogar in einen anderen Flughafen gewechselt werden). Zwischen verschiedenen Terminals auf Großflughäfen werden oft flughafeneigene Busverbindungen und zum Teil auch Schienennetze betrieben. Einen weiteren Reisekostenfaktor stellt die Wahl der Buchungsklasse dar, – je nach den individuellen Ansprüchen des Privatkunden bzw. dem von einem Firmenbediensteten zu beachtenden Spesenlimit. In der Business und First Class ist es häufig möglich, schon vor Ausstellung der Bordkarte einen konkreten Sitzplatz reservieren zu lassen. In der Economy Class besteht meist nur die Möglichkeit, zwischen den Kategorien Gang- Mittel- und Fenstersitz zu wählen, sofern ausnahmsweise kein Rauchverbot an Bord besteht, auch zwischen Raucher- und Nichtraucherplätzen. Manche Fluggesellschaften bieten unabhängig von der Buchungsklasse die Möglichkeit, eine bestimmte Art von Bordspeisen vorzubestellen (z. B. vegetarische oder mit Rücksicht auf religiöse Vorschriften besonders zubereitete Speisen mit oder ohne bestimmte Arten von Fleisch).

das Schienennetz – железнодорожная сеть

der Anspruch – требование

die Spesen – издержки

der Firmenbedienstete – служащий фирмы

die Ausstellung – оформление, выдача

**Тема 9. Основы академического письма и говорения**

**1. Machen Sie sich mit der Struktur eines deutschen** **Geschäftsbriefes bekannt und nennen Sie wichtige Strukturelemente**

Zu den Bestandteilen eines Geschäftsbriefes gehören: Briefkopf, Anschrift des Empfängers, Bezugszeichen und Datum, Betreffzeile, Anrede, Brieftext, Schlussformel, Unterschrift, Anlage- und Verteilervermerk, wobei jedoch bestimmte Bestandteile nur bei Bedarf verwendet werden.

Der Briefkopf besteht aus dem Namen und der Anschrift der Firma des Absenders, gegebenfalls mit dem Firmen- oder Warenzeichen. Außerdem finden sich auf dem Briefblatt zusätzliche Angaben wie Fernsprech- ( = Telefon-), Fernschreib- ( = Telex-), Telefax-, Teletextnummer, Drahtwort ( = Telegrammadresse) (d. h. ein Wort für den Namen und ein Wort für den Ort), Bankverbindungen (d. h. die Bank, mit der der Kaufmann seinen Geldverkehr abwickelt) usw.

Zu einem Geschäftsbrief gehört die Angabe des Datums. Das Datum kann auf verschiedene Weise geschrieben werden: 6.September 20--; 6.Sept. 20--; 6.9.--; 06.09.--. Man muss sich in seinen Briefen kurzfassen. Dementsprechend sind die Höflichkeitsformel in einem Geschäftsbrief sehr einfach: Man beginnt mit der Anrede „Sehr geehrter Herr Braun“ oder „Sehr geehrte Frau Müller“ (bei Einzelpersonen) oder „Sehr geehrte Damen und Herren“ (für Firmen und Organisationen). „Sehr geehrte Herren“ wird nur dann verwendet, wenn man sicher weiß, dass in dem betreffenden Bereich keine Damen tätig sind. In Werbebriefen findet man auch Anreden wie z.B. „Sehr geehrter Kunde“, „Sehr geehrte Kundin“. Nach der Anrede muss ein Komma stehen. Man schließt den Brief - oberhalb der Unterschrift - mit dem Gruß, z.B. „Mit freundlichen/besten Grüßen“. Wenn man den Partner gut kennt, verwendet man die folgenden Schlussformeln: „Mit bestem Gruß“, „Mit herzlichen Grüßen“, „Herzliche Grüße“.

Bei eingehenden Briefen sieht der Kaufmann zuerst nach, worum es sich handelt. Das erkennt man sofort aus dem Betreff, der in höchstens drei Wörtern den Inhalt des Briefes (wie ein Titel) angibt. Oberhalb des Betreffs stehen verschiedene Zeichen aus dem Büro des Absenders, sog. „Diktatzeichen“. Die Zeichen (Buchstaben), die im erhaltenen Brief unter „Unser Zeichen“ stehen, sind die Anfangsbuchstaben der Namen des Diktierenden und eventuell des Schreibers. Neben „Unser Zeichen“ und „Ihr Zeichen“ wird auch das Datum des letzten eigenen Briefes und dasjenige des Briefes, den man beantwortet, angeführt. Diese vier Zeichen - mit dem vollen Briefdatum rechts – stehen in einer Zeile. Das ist die Bezugszeichenzeile. Das Feld oberhalb der Bezugszeichenzeile ist links der Anschrift ( = die Adresse) des Empfängers vorbehalten. Die Anschrift des Empfängers muss vollständig sein, d.h. den vollen Namen des Kaufmanns (oder der Kauffrau) (bei Einzelpersonen setzt man „Herrn“ oder „Frau“ vor den Namen), die Straße mit Hausnummer und die Postleizahl sowie den Ort enthalten. Neben „Herrn“ oder „Frau“ setzt man die Berufs- oder Amtsbezeichnung: Herrn Professor, Frau Rächtsanwältin, Herrn Direktor. Akademische Grade (nicht aber den Titel „Professor“) kann man abkürzen; sie stehen dann vor dem Namen, z.B.:

Frau Herrn

Dr. Erika Meier Dr. Klaus Bitter

Manchmal schreibt man Buchstaben „z.H.“, so wird der Brief an der Poststelle des Betriebes bzw. von der Sekräterin geöffnet und dann an die betreffrende Person weitergeleitet.

Besitzt der Empfänger ein Postfach, ist dieses anstelle der Straße anzugeben. Die Nummer ist, von rechts beginnend, in Zweiergruppen zu schreiben.

Über der Anschrift des Empfängers ist ein kleines Feld für die vollständige Postanschrift des Absenders. Er kann hier nach Belieben Zeichnungen oder Fotos, Werbetexte, das Gründungsjahr, die Höhe des Kapitals usw. einfügen.

Zwischen dem Betreff und der Anrede bleiben zwei Leerzeilen frei, zwischen den Absätzen und vor der Grußformel jeweils eine Zeile. Man rückt die Zeilen nicht ein (ohne Einzug), sondern fängt ganz links an (linksbündig). In jedem Briefabschnitt äußert man nur einen Gedanken. Die überflüssige Information wird vermieden und die wichtigen Informationen werden sprachlich und optisch hervorgehoben. Es werden einfache, aber genaue Formulierungen verwendet.

Werden dem Brief eine oder mehrere Anlagen beigefügt, vermerkt man diese links unten auf dem Briefblatt. Falls eine oder mehrere Personen eine Kopie des Schreibens erhalten sollen, bringt man unter dem Anlagevermerk einen Verteilervermerk an. Bei Platzmangel kann der Anlagevermerk rechts neben der Schlussformel angebracht werden.

**Haupttypen** **der Geschäftsbriefe**  
  
**Text 2. Die Grundtypen der deutschen Geschäftsbriefe**  
**I. Lesen Sie kurze Ausschnitte über die Grundtypen der** **deutschen Geschäftsbriefe und sagen Sie, mit welchen** **Geschäftsbriefen Sie einmal schon zu tun hatten.**  
Die Geschäftsbriefe werden normalerweise je nach der Intention des Briefverfassers in verschiedene Brieftypen eingeteilt:  
Die **Benachrichtigung** (die **Einladung**) enthält eine Nachricht von der Veranstaltung jeglicher Konferenzen, Kurse, Seminare und anderer öffentlichen Maßnahmen auf dem Gebiet der Wissenschaft und Kultur sowie der Ausbildung.  
Der **Firmennachweis** ist ein Brief, in dem Sie sich nach den Namen und Adressen möglicher Geschäftspartner erkundigen. Sie richten eine **Anfrage** an ein bestimmtes Unternehmen. In der Anfrage bitten Sie die mögliche Lieferfirma, Sie über deren Angebot Preise und Lieferbedingungen zu informieren.  
Das **Angebot** enthält die Angaben über die Waren (Art, Menge, Größe, Farbe, Qualität), den Preis, die Lieferzeit, die Liefer- und Zahlungsbedingungen, sowie die Geschäftsbedingungen.  
Der **Werbebrief** ist eine unverbindliche Einladung an potenzielle Kunden, die Produkte Ihrer Firma zu kaufen.  
Der **Auftrag** (die **Bestellung**) ist ein Brief, den Sie Ihrem Kunden zwecks schriftlicher Auftragsbestätigung bzw. Ablehnung schicken (zusenden).  
Man schreibt eine **Reklamation**, wenn man eine Lieferung mit Mängeln (falsche Ware, falsche Menge oder Waren mit beschädigter Qualität) erhalten hat.

**II. Übersetzen Sie ins Russische:**  
Die Intention, die Benachrichtigung, der Firmennachweis, die Anfrage, das Angebot, der Geschäftspartner, die Lieferbedingungen, der Preis, die Größe, die Lieferzeit, die Zahlungsbedingungen, der Werbebrief, der Auftrag, die Ablehnung, die Einladung, die beschädigte Qualität, falsch, möglich, potentiell, schicken, absenden, erhalten.

**III. Übersetzen Sie ins Deutsche:**  
Письмо-запрос, письмо-приглашение, предприятие, фирма-поставщик, условия оплаты, письмо-запрос возможных деловых партнеров, количество, качество, в области науки и культуры, размер, письмо-предложение, письмо-реклама, клиент, получить, отправить, жалоба, претензия, заказ.

**IV. Ordnen Sie die Brieftypen und ihre Briefziele zu:**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Firmennachweis | a) bittet um Informationen über Preise und Lieferbedingungen. |
| 2. Angebot | b) zieht die Kunden an, ein Produkt zu kaufen |
| 3. Bestellung | c) erkundigt nach neuen Geschäftspartnern |
| 4. Anfrage | d) enthält die Information von den Waren |
| 5. Benachrichtigung | e) lädt zur Teilnahme an verschiedenen Maßnahmen ein. |
| 6. Werbebrief | f) bestätigt Zustimmung oder Unstimmigkeit mit Bedingungen |
| 7. Reklamation | g) drückt Unzufrieden mit den Waren aus. |

**Text 3. Strukturelemente einer Anfrage**  
**I. Machen Sie sich bekannt mit der Struktur einer Anfrage und übersetzen Sie alle Elemente ins Russische:**  
Die Anfrage besteht aus dem Hinweis auf die Herkunft der Anschrift, dem Grund der Anfrage, dem Gegenstand der Anfrage.  
Der letzte enthält die Beschreibung der gewünschten Ware, die Angabe der gewünschten Menge, die Bitte um Kataloge, Preislisten, Muster, Zeichnungen, Lieferungs- und Zahlungsbedingungen.  
Manchmal hat eine Anfrage eventuelle Angabe von Referenzen.

**II. Übersetzen Sie ins Deutsche:**  
Указания на рекомендации, просьба выслать каталоги, чертежи, условия оплаты, указание на требуемое количество, причина запроса, описание желаемого товара, указание на источник адреса запрашиваемой фирмы, предмет запроса, просьба выслать информацию об условиях поставки.

**III. Lesen Sie den Brieftext einer Anfrage und bestimmen Sie alle** **Elemente:**  
Bärenbräu   
Bärenbräu AG

Gelbe Gasse 15  
A-4020 Linz  
XaverErtl GmbH  
Drygalskiallee 118  
D-81477 München  
 26.3.2016   
Anfrage  
Sehr geehrte Damen und Herren,

Ihre Adresse teilte uns die Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern mit.  
Wir sind eine mittelständige österreichische Brauerei und suchen für unser geplantes neues Weißbier „Linzer Weiße Hefetrüb“ einen Etikettenlieferanten. Unser geschätzter Jahresbedarf liegt bei ca. 100.000 Stück. Bitte senden Sie uns so bald wie möglich ein unverbindliches Angebot mit Mustern Ihrer Etiketten zu. Außerdem benötigen wir ausführliche Angaben über Lieferzeiten, Preise, Liefer-und Zahlungsbedingungen.  
Bei Rückfragen steht Ihnen unsere Mitarbeiterin Hermine Brunnauer gern zur Verfügung.  
Mit freundlichen Grüßen  
Bärenbräu AG

**IV. Schreiben Sie Ihre eigene Anfrage. Benutzen Sie folgende**  
**Redewendungen:**  
1. Ich habe Ihre Anzeige in der Zeitung/ Zeitschrift … gelesen und bitte Sie um …  
Durch Herrn … habe ich erfahren, dass Sie … herstellen.  
Auf der Herbstmesse wurde ich auf Ihre Erzeugnisse aufmerksam.  
Wir sind von den Vertretern der Firma … an Sie empfohlen worden.  
2. Ich möchte mein Lager ergänzen und bitte um Ihr Angebot mit Mustern.  
Meine Kundschaft verlangt in letzter Zeit häufig … Senden Sie mir bitte Ihren Katalog und die Preisliste.  
Am… will ich ein … Geschäft eröffnen. Ich suche daher Lieferanten für…  
Wir bitten Sie, uns ein Angebot zu machen, das zu Geschäften im größeren Maßstab führen konnte.  
Wir haben Bedarf an …

3. Bitte teilen Sie uns Ihre Verkaufsbedingungen für…mit.  
Wir haben Interesse an … und bitten Sie, uns … zu senden.  
Wir brauchen dringend … Bieten Sie uns per Fax unter Angabe Ihrer  
kürzesten Lieferzeit an.  
Bitte senden Sie uns Ihre neuesten Preislisten und einige Proben  
von…  
Wir brauchen von diesem Artikel große Mengen.  
Unter welchen Bedingungen sind Sie bereit, uns Ihre Muster zu  
schicken?  
4. Sie können sich über uns bei der Firma … erkundigen.  
Firma … ist gern bereit, Auskunft über uns zu erteilen.

**Text 4. Wie schreibt man ein Angebot?**  
**I. Lesen Sie den Text und sagen Sie, welche Information ein** **Angebot enthalten muss:**  
Nehmen wir folgendes an: Sie haben keine Anfrage abgeschickt, sondern selbst eine bekommen. Sie reagieren darauf mit einem Angebot – und zwar auf eine allgemeine Anfrage mit einem Schreiben, in dem Sie sich für das Interesse bedanken und in der Anlage die gewünschten Preislisten, Kataloge und Geschäftsbedingungen übersenden.  
Schwierig wird es, wenn Sie auf eine spezielle Anfrage reagieren. Dann müssen Sie auf alle Fragen so genau wie möglich eingehen.  
Das Angebot ist nach deutschem Recht grundsätzlich verbindlich. Das sollten Sie stets im Auge behalten: So wie Sie angeboten haben, so müssen Sie auch liefern. Sie können diese Verbindlichkeit aber auch einschränken; dann geben Sie ein zeitlich befristetes Angebot ab oder ein freibleibendes bzw. unverbindliches Angebot – mit Formulierungen wie z.B. Angebot gültig bis…, Preisänderungen vorbehalten, solange Vorrat reicht, Zwischenverkauf vorbehalten etc.  
Im folgenden ein paar Hinweise, was Sie für ein vollständiges Angebot berücksichtigen sollten: Ware (Art, Menge, Größe, Farbe, Qualität), Preis, Lieferzeit, Liefer- und Zahlungsbedingungen, Geschäftsbedingungen (oft ein Verweis auf die Allgemeinen Geschäftsbedingungen).

**II. Suchen Sie im Text folgende Wörter und Wortverbindungen:**  
Реагировать на, благодарить за, вникать во что-либо, нормативный (обязательный), иметь ввиду (учитывать), ограничивать, действовать до, оговаривать (в договоре), склад, перепродажа, принимать во внимание, указание на, твердое предложение, свободное предложение без обязательств.

**III. Beantworten Sie die Fragen:**  
1. Wie regiert man auf eine Anfrage in einem Angebot?  
2. Wie kann man die Verbindlichkeit eines Angebots variieren?  
3. Was muss man berücksichtigen bei einem vollständigen Angebot?

**IV. Stellen Sie allgemeine Regeln für das Angebotsschreiben** **zusammen.**

**V. Schreiben Sie Ihr eigenes Angebot. Gebrauchen Sie dabei** **folgende Redewendungen:**  
1. Wir freuen uns, dass Sie mit uns in Geschäftsverbindung treten wollen.  
Gern senden wir Ihnen die gewünschten Muster und bieten Ihnen an…

Unser Vertreter, Herr …, hat uns mitgeteilt, dass Sie lebhaftes Interesse für unsere Waren haben.  
Auf Ihre Anfrage vom … teilen wir Ihnen mit, dass …  
2. In der Anlage senden wir Ihnen unseren Katalog mit der neuesten Preisliste.  
Das Angebot ist unverbindlich/freibleibend.  
Das Angebot ist gültig bis..  
Unsere Preise gelten ab Werk.  
Wir liefern frei dort.  
Wir sind bereit, Ihnen einen 5% -gen Rabatt zu gewähren.  
3. Auf №… /// Modell weise ich besonders hin.  
Für Ihre Zwecke wird sich das Modell … besonders eignen.  
4. Wir würden uns freuen, bald eine Bestellung von Ihnen zu erhalten.  
Ich empfehle Ihnen bald zu bestellen, weil ich nur geringe Mengen auf dem Lager habe.  
Wir bitten Sie nochmals, unser Angebot zu überprüfen und uns mitzuteilen, ob mit einer Auftragserteilung zu rechnen ist.  
Sollte Ihnen unser Angebot nicht zusagen, wären wir für die Bekanntgabe der Gründe dankbar.

**Text 5. Reklamation – Antwort auf eine Reklamation**  
**I. Lesen Sie den Text durch und sagen Sie, wozu eine Reklamation** **dient.**  
Haben Sie sich nicht auch schon darüber geärgert, dass Sie eine Lieferung mit Mängeln erhalten haben? Meistens liegen die Mängel in der  
1) Art (Sie haben die falsche Ware bekommen),  
2) Menge (Sie haben zu viel oder zu wenig bekommen),  
3) Oder Qualität (die Ware ist verdorben oder beschädigt.  
Mängel sind ein Grund, sich beim Lieferanten zu beschweren. Eine solche Beschwerde (Beanstandung, Reklamation) nennt man Mängelrüge.  
Beachten Sie dabei bitte, dass auch Sie Pflichten haben: Sie müssen die angelieferte Ware sofort prüfen, denn nur bei sofort entdeckten Mängeln können Sie Ihr recht geltend machen. Sie können dann verlangen, dass die Lieferfirma  
1) Den Vertrag rückgängig macht (Wandlung),  
2) Ihnen einen Preisnachlass gewährt (Minderung),  
3) Ersatzware liefert (Umtausch),  
4) Oder Schadenersatz leistet.  
Bei manchen Lieferungen können Sie nur Strichproben machen; die wirklichen Mängel stellen sich erst später heraus. Man spricht dann von versteckten Mängeln. Für diesen Fall ist eine gesetzliche Beanstandungsfrist von sechs Monaten vorgeschrieben.  
Was aber, wenn Sie selber Lieferant sind und von einem Kunden eine Mängelrüge erhalten? Prüfen Sie diese Reklamation genau. Finden Sie heraus, ob sie berechtigt ist.  
1) Wenn ja, entschuldigen Sie sich beim Kunden und bringen die Angelegenheit schnell in Ordnung.  
2) Wenn nicht, dann weisen Sie diese Beschwerde höflich zurück.  
Manche Fälle sind zweifelhaft. Zeigen Sie sich dann lieber kulant.  
Denn einen guten Kunden verliert man schließlich nicht gern.

**Situationen**

**I. Stellen Sie sich bitte vor, Sie haben eine Anfrage geschrieben, aber bis heute keine Antwort bekommen. Telefonieren Sie mit der Firma und klären Sie diese Angelegenheit.**

**II. Sie haben Ihr Angebot seit langem abgeschickt, aber bis heute keine Bestellung bekommen. Rufen Sie die Firma an und klären Sie die Angelegenheit.**

**III. Sie haben eine Bestellung geschrieben, aber keine Lieferung erhalten. Rufen Sie die Lieferfirma an und klären Sie diese Angelegenheit.**

**IV. Sie haben die bestellten Waren bekommen, aber nicht in der Menge, die Sie bestellt haben. Rufen Sie die betreffende Firma an und klären Sie diese Angelegenheit.**

**V. Sie möchten die Waren anfragen. Bevor Sie aber eine Anfrage schreiben, möchten Sie einige Fragen klären. Rufen Sie die betreffende Firma an**.

**VI. Sie haben die Lieferung verzögert und eine Mahnung bekommen. Rufen Sie die Firma an, bitten Sie um Entschuldigung und erklären Sie den Grund der Verzögerung.**

**Тема 10. Актуальные проблемы международных экономических отношений**

**I. Lesen und referieren Sie den Text.**

Internationale Beziehungen ändern sich, die Welt rückt näher zusammen. Dies zeigt sich insbesondere bei den internationalen Wirtschaftsbeziehungen, wo technologische Neuerungen, moderne Kommunikationsmethoden und politische Entscheidungen seit 1990 eine rasante Entwicklung bewirkt haben. Die zunehmende Verflechtung der Waren-, Dienstleistungs- und Finanzmärkte birgt sowohl Chancen als auch Risiken. So profitieren die Konsumenten von einem größeren, vielfältigen Angebot. Exporte sichern einerseits Arbeitsplätze, gleichzeitig gehen Stellen in anderen Industriebereichen verloren. Es finden sich ebenso engagierte Befürworter wie Gegner für einen engen wirtschaftlichen Austausch. Dabei müssen notwendigerweise alle Regionen weltweit einbezogen und allen Beteiligten gleichermaßen Chancen eingeräumt werden.

INTERNATIONALE WIRTSCHAFTSFRAGEN

Die weltweiten Interdependenzen haben in den letzten Jahrzehnten erheblich zugenommen. Diesen Prozess, der der Europäischen Union hohen wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität auf europäischer Ebene gebracht hat, unterstützt die Kommission durch die Erarbeitung von Analysen und politischen Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen.

In den letzten 50 Jahren ist es der EU sehr gut gelungen, die zunehmenden, aus der Globalisierung hervorgehenden Wechselbeziehungen zu ihrem Vorteil zu nutzen und auf europäischer Ebene wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität zu erreichen. Die EU hat sich zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren entwickelt: Sie steht für rund 30 % des globalen BIP[[1]](#footnote-1) und 20 % der internationalen Handelsströme, und der Euro ist heute eine der führenden Weltwährungen. Daher herrscht in vielen Teilen der Welt reges Interesse daran, aus den Erfahrungen der EU in Sachen regionale Integration zu lernen.

Um diesen Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen zu bewältigen, pflegt die Europäische Union Wirtschaftsbeziehungen mit vielen Ländern und Einrichtungen in aller Welt. Dabei geht es ihr letztlich darum, wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa und, unter Berücksichtigung der Interessen der EU, auch im Rest der Welt zu fördern.

Die Generaldirektion Wirtschaft und Finanzen unterstützt diese Bemühungen, indem sie Analysen und politische Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen erarbeitet und durch die Gestaltung der EU Außenwirtschaftspolitik und ihre Umsetzung die Werte und Prinzipien des europäischen Wirtschaftsrahmens und der politischen Empfehlungen in anderen Ländern verbreitet. Dies umfasst:

* Erarbeitung von Wirtschaftsanalysen und politischen Empfehlungen für die Entwicklung und Umsetzung von EU-Außenpolitiken, beispielsweise in Bezug auf die Erweiterung, die europäische Nachbarschaftspolitik und die Entwicklungspolitik der Union;
* Verhandlungen und regelmäßige Dialoge zu den wirtschaftlichen Aspekten bilateraler Beziehungen, zum Beispiel mit China, Indien, Japan, Russland, Südafrika, den USA, den EU-Beitrittskandidaten und - Nachbarschaftsländern;
* Sicherstellung der Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen (beispielsweise die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, das Forum für Finanzstabilität) und internationalen Finanzeinrichtungen (zum Beispiel der Internationale Währungsfonds, die Weltbank, die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung);
* Verwaltung gemeinschaftlicher Finanzierungsinstrumente, wie etwa makrofinanzielle Hilfe für Drittländer oder Haushaltsunterstützung im Rahmen der verschiedenen Außenhilfeprogramme, sowie Sicherstellung der Koordinierung mit anderen internationalen Finanzeinrichtungen.

Die bei diesen Tätigkeiten im Zusammenhang mit Nicht-EU-Ländern gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen fließen auch in Analysen und politische Empfehlungen ein, die zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU herangezogen werden, insbesondere in Bezug auf globale Wirtschaftsentwicklungen und ihre potenziellen Auswirkungen auf die WWU, die internationale Rolle des Euro, die Außenrepräsentation der Europäischen Union und länderspezifische Wirtschaftsfragen.

[http://www.ec.europa.eu]

WWU – die Wirtschafts- und Währungsunion

**Aufgaben zum Text**

**I. Nennen Sie die Substantive mit bestimmten Artikeln und gebrauchen Sie sie im Plural.**

Interdependenz, Jahrzehnt, Ebene, Wirtschaftsmotor, Produkt, Handelsstrom, Interesse, Prozess, Berücksichtigung, Einrichtung, Umsetzung, Aspekt, Wirtschaftsforum, Erkenntnis, Maßnahme.

**II. Von welchen Verben stammen folgende Substantive?**

die Erarbeitung, die Empfehlung, die Beziehung, der Strom, die Erfahrung, die Einrichtung, die Berücksichtigung, die Bemühung, die Gestaltung, die Umsetzung, die Entwicklung, der Bezug, die Erweiterung, die Verhandlung, die Sicherstellung, die Erkenntnis, die Unterstützung, die Koordinierung.

**III. Bilden Sie so viele Komposita wie möglich.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. die Wirtschafts- | 1. -motor | 1. die Außenwirtschafts- | 1. -beziehung |
| 1. der Wirtschafts‑ | 1. ‑forum | 1. die Nachbarschafts- | 1. -frage |
| 1. die Wirtschafts‑ | 1. ‑aufbau | 1. die Außen- | 1. -rahmen |
| 1. der Wirtschafts‑ | 1. -programm | 1. die Entwicklungs- | 1. -land |
| 1. die Wirtschafts‑ | 1. -stellung | 1. der Beitritts- | 1. -hang |
| 1. das Wirtschafts‑ | 1. -stabilität | 1. das Nachbarschafts- | 1. -kandidat |
| 1. der Währungs‑ | 1. -analyse | 1. die Sicher- | 1. -politik |
| 1. der Wieder‑ | 1. -fond | 1. die Finanz- | 1. -politik |
| 1. das Außenhilfe‑ | 1. -einrichtung | 1. die Finanz- | 1. -politik |
| 1. der Zusammen‑ | 1. -instrument | 1. das Finanzierungs- | 1. -politik |

**IV. Finden Sie zu den gegebenen Substantiven passende Attribute. Es sind mehrere Kombinationen möglich.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | die Interdependenzen | 1. wirtschaftlich |
| 2 | die Handelsströme | 1. wirtschaftlich |
| 3 | das Interesse | 1. regelmäßig |
| 4 | die Dialoge | 1. europäisch |
| 5 | der Aspekt | 1. regional |
| 6 | der Wohlstand | 1. international |
| 7 | die Auswirkung | 1. international |
| 8 | die Ebene | 1. weltweiten |
| 9 | die Weltwährung | 1. führend |
| 10 | die Integration | 1. rege |
| 11 | die Wirtschaftsforen | 1. potenziell |
| 12 | die Finanzeinrichtung | 1. multilateral |
| 13 | die Maßnahme | 1. länderspezifisch |
| 14 | die Wirtschaftsfrage | 1. politisch |

**V. Welche Ergänzung passt zu welchem Verb? Finden Sie möglichst viele Kombinationen.**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. in vielen Teilen der Welt | 1. bewältigen |
| 1. wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa | 1. nutzen |
| 1. diesen Prozess der zunehmenden Interdependenzen | 1. sicherstellen |
| 1. zu ihrem Vorteil | 1. herrschen |
| 1. zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren | 1. herangezogen werden |
| 1. zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU | 1. erreichen |
| 1. Wirtschaftsbeziehungen | 1. unterstützen |
| 1. diese Bemühungen | 1. pflegen |
| 1. die Werte und Prinzipien in anderen Ländern | 1. sich entwickeln |
| 1. die Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen | 1. verbreiten |

**VI. Was passt zusammen?**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. In den letzten 50 Jahren ist es der EU sehr gut gelungen, | 1. in den letzten Jahrzehnten erheblich zugenommen. |
| 1. Die EU hat sich | 1. die zunehmenden Wechselbeziehungen zu ihrem Vorteil zu nutzen und auf europäischer Ebene wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität zu erreichen. |
| 1. Die weltweiten Interdependenzen haben | 1. indem sie Analysen und politische Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen erarbeitet. |
| 1. Um diesen Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen zu bewältigen, | 1. zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren entwickelt. |
| 1. Diesen Prozess unterstützt die Kommission | 1. unter Berücksichtigung der Interessen der EU, auch im Rest der Welt zu fördern. |
| 1. Die Generaldirektion Wirtschaft und Finanzen unterstützt diese Bemühungen, | 1. pflegt die Europäische Union Wirtschaftsbeziehungen mit vielen Ländern und Einrichtungen in aller Welt. |
| 1. Die Generaldirektion Wirtschaft versucht durch die Gestaltung der EU Außenwirtschaftspolitik und ihre Umsetzung | 1. die zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU herangezogen werden. |
| 1. Dabei geht es letztlich darum, wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa und, | 1. aus den Erfahrungen der EU in Sachen regionale Integration zu lernen. |
| 1. Die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen fließen auch in Analysen und politische Empfehlungen ein, | 1. durch die Erarbeitung von Analysen und politischen Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen. |
| 1. Daher herrscht in vielen Teilen der Welt reges Interesse daran, | 1. die Werte und Prinzipien des europäischen Wirtschaftsrahmens und der politischen Empfehlungen in anderen Ländern zu verbreiten. |

**VII. Bringen Sie die Sätze in die richtige Reihenfolge.**

**VIII. Übersetzen Sie folgende Wortverbindungen in Ihre Muttersprache.**

Eine der führenden Weltwährungen; die Erarbeitung von Wirtschaftsanalysen und politischen Empfehlungen; in Bezug auf die Erweiterung; die Werte und Prinzipien in anderen Ländern verbreiten; unter Berücksichtigung der Interessen der EU fördern; die Gestaltung und Umsetzung der EU Außenwirtschaftspolitik; in den letzten Jahrzehnten erheblich zunehmen; in Sachen regionale Integration lernen; der Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen; die Sicherstellung der Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen; Verhandlungen und regelmäßige Dialoge zu den wirtschaftlichen Aspekten bilateraler Beziehungen; zu ihrem Vorteil nutzen; die Verwaltung gemeinschaftlicher Finanzierungsinstrumente; makrofinanzielle Hilfe für Drittländer.

**IX. Finden Sie im Text erweiterte Attribute und übersetzen Sie sie.**

**X. Übersetzen Sie ins Deutsche.**

1. В последние годы значительно возросли глобальные взаимозависимости.
2. Европейскому Союзу удалось с выгодой использовать взаимоотношения, вытекающие из процессов глобализации.
3. ЕС превратился в движущую силу экономического развития.
4. 30% всеобщего совокупного валового продукта и 20% международных грузопотоков выпадает на долю ЕС.
5. ЕС поддерживает международные экономические отношения со многими странами.
6. Генеральная дирекция экономики и финансов поддерживает усилия ЕС тем, что разрабатывает рекомендации по международным экономическим вопросам.
7. На европейском уровне ЕС достиг экономического благосостояния и стабильности.
8. Во многих частях света господствует живой интерес к тому, как на деле изучить региональную интеграцию.
9. Генеральная дирекция старается путем разработки и реализации внешней политики распространить в других странах ценности и принципы ЕС.
10. Внешняя политика ЕС занимается переговорами и регулярно ведет диалог по экономическим аспектам двусторонних отношений.
11. К вопросам внешней политики относится управление коллективными инструментами финансирования.
12. Знания и опыт, полученные в работе со странами, не участвующими в ЕС, вливаются в анализ и рекомендации по развитию политических мероприятий.

**Тема 11. Международная торговля товарами и услугами**

**I. Lesen Sie den Text und referieren Sie ihn.**

**Außenhandel**

Großhandel und Einzelhandel versorgen mit allen ihren Vertriebsformen den Verbrauchermarkt. Diesen Handel nennen wir deshalb Binnenhandel.

Viele Güter, die im Inland erzeugt werden, haben ihren Markt zum Großteil im Ausland. Ebenso werden viele Güter – vom Rohstoff bis zum Fertigfabrikat - für den Binnenmarkt aus dem Ausland bezogen. Wir nennen diesen Handel, der die Grenzen der Länder überschreitet, Außenhandel.

Im Außenhandel kann man unterscheiden:

1. den Einfuhrhandel, der diejenigen Güter aus dem Ausland bezieht, die in der eigenen Wirtschaft nicht erzeugt werden oder deren Gestehungskosten im Inland zu hoch sind. Man führt deshalb gewöhnlich billigere ausländische Waren ein. Der Import (die Einfuhr) dieser Güter wird von Einfuhrhändlern oder Importeuren durchgeführt;
2. den Ausfuhrhandel, der von den im Inland hergestellten Gütern diejenigen im Ausland absetzt, die besonders preisgünstig und wettbewerbsfähig sind oder wegen ihrer besonderen Qualität von den Auslandskunden besonders geschätzt werden. Die Ausfuhr oder der Export wird von den Exporteuren (=Ausfuhrhändlern) durchgeführt. Um auszuführen, muss man über eine genaue Kenntnis des belieferten Marktes verfügen.
3. Durchgangshandel (= Transithandel), der nur durch ein Land hindurchgeleitet wird, ohne dass diese Güter in den Handel oder in die verarbeitende Industrie dieses Landes gelangen. Aus diesem Handel ziehen vor allem die Durchgangshäfen großen Nutzen.

Um den Außenhandel zu verstehen, muss man die Begriffe „Handelsbilanz“ und „Zahlungsbilanz“ begreifen.

Die Handelsbilanz ist die Gegenüberstellung der Werte der Waren- Ein- und Ausfuhr eines Landes innerhalb eines bestimmten Zeitraums (z.B. Monat, Jahr). Wenn die Ausfuhr größer ist, als die Einfuhr, so ist die Handelsbilanz aktiv. In diesem Fall spricht man von einem Aktivsaldo der Handelsbilanz. (Saldo = Unterschied der Warenwerte aus der Einfuhr und Ausfuhr). Übersteigt hingegen der Wert der Einfuhr den der Ausfuhr (Passivsaldo), so ist die Handelsbilanz passiv.

Der Außenhandel eines Landes umfasst nicht nur die ausgeführten und eingeführten Güter. Alle Geldbeträge, die von ausländischen Reisenden, z. B. den Touristen, im Inland ausgegeben werden, sind unsichtbare Ausfuhren, d.h. man führt Dienstleistungen aus, die in ausländischer Währung im Inland beglichen werden. Umgekehrt müssen z.B. im Ausland Eisenbahnfrachten, Schiffsreparaturen, Lizenzen und Patente von den Firmen des eigenen Landes bezahlt werden. Außer diesem Dienstleistungsverkehr strömen große Mengen von Geldkapital über die Grenzen, die im Ausland angelegt werden. Die daraus entstehenden Forderungen, wie z.B. der Kapitalzins, fließen ins Inland zurück.

Dieser Kapitalverkehr spielt in der internationalen Wirtschaft eine erhebliche Rolle.

Die Zahlungsbilanz eines Landes setzt sich aus der Handelsbilanz, der Dienstleistungsbilanz (Werte der Dienstleistungen aus dem Ausland und für das Ausland) und der Kapitalverkehrsbilanz (Import und Export von Kapital) zusammen.

Wenn die Zahlungsbilanz einen Einnahmesaldo aufweist, ist die Bilanz aktiv, besteht jedoch ein Ausgabesaldo, dann sprechen wir von einer passiven Zahlungsbilanz. Jede Regierung ist bestrebt, im Außenhandel einen Aktivsaldo zu erzielen, um so mehr, als Passivsalden sich auf den Binnenmarkt auswirken.

Eine typische Erscheinung der modernen Wirtschaft ist das Bestreben aller Länder, möglichst viel im Ausland zu verkaufen. Dies ist hauptsächlich damit zu erklären, dass der Gegenwert der ausgeführten Güter in ausländischen Zahlungsmitteln, den sogenannten Devisen, beglichen wird. Mit diesen Devisen kann man auf dem Auslandsmarkt die für die eigene Volkswirtschaft nötigen Güter, vor allem fehlende Rohstoffe, besorgen. Es muss demzufolge zuerst ein Ausfuhrerlös vorhanden sein, um die Einfuhr von wirtschaftlich wichtigen Gütern zu ermöglichen. Rohstoffarme Länder können ohne Ausfuhr, mit der sie die lebensnotwendige Importe bezahlen, nicht existieren, ebenso übervölkerte Länder ohne ausgedehnte Landwirtschaft. Deshalb ist für Deutschland die Ausfuhr seiner Erzeugnisse eines der wichtigsten wirtschaftlichen Probleme.

**I. Nennen Sie die Antonyme zu folgenden Wörtern:**

der Großhandel, der Außenhandel, der Binnenmarkt, ausländisch, die Einfuhr, der Export, teuer, der Einfuhrhändler, ausführen, die Einnahmen

**II. Nennen Sie die Synonyme zu folgenden Wörtern:**

der Absatz, erzeugen, beziehen, der Exporteur, der Transithandel, die Währung, bezahlen, bedeutend

**III. Was passt zusammen?**

|  |  |
| --- | --- |
| den Verbrauchermarkt | erzeugen |
| die Güter | verfügen |
| die Grenzen | überschreiten |
| die Einfuhr | anlegen |
| über die Kenntnisse | versorgen |
| den Nutzen | ausgeben |
| das Geld | durchführen |
| das Kapital | ziehen |

**IV. Definieren Sie folgende Begriffe:**

der Binnenhandel, der Außenhandel, der Einfuhrhandel, der Ausfuhrhandel, der Durchgangshandel, die Handelsbilanz, die Zahlungsbilanz, der Saldo, die Dienstleistungsbilanz, die Kapitalverkehrsbilanz

**V. Ergänzen Sie folgende Sätze:**

1. Die Handelsbilanz ist aktiv, wenn…. 2. Wir sprechen von einem Passivsaldo, wenn… . 3. Unsichtbare Ausfuhren sind … . 4. Wenn die Zahlungsbilanz einen Einnahmesaldo aufweist, ist …. 5. Wir sprechen von einer passiven Zahlungsbilanz, wenn … .

**VI. Die folgenden zehn Faktoren spielen für den Außenhandel eines Landes unterschiedlich wichtige Rollen. Bitte bringen Sie sie in eine Reihenfolge, wobei an erster Stelle der für Sie wichtigste Faktor steht, an zehnter Stelle der am wenigsten wichtige. Begründen Sie Ihre Reihenfolge, und vergleichen Sie Ihre Ergebnisse in der Gruppe.**

0 Vorhandensein von Rohstoffen 0 niedriges Lohnniveau

0 Vorhandensein von Energiequellen 0 technologische Entwicklung

0 klimatische Bedingungen 0 Währungsparität

0 Eigenschaften des Bodens 0 Infrastruktur

0 hochqualifizierte Arbeitskräfte 0 Mehrsprachigkeit

**VII. Lesen Sie bitte die Definitionen und ordnen Sie die nachstehenden Beispiele bzw. Erklärungen a-f jeweils der passenden Definition zu.**

**Handelsbilanz**

erfaßt den Warenverkehr mit dem Ausland

Einfuhren und Ausfuhren von Waren

**Dienstleistungsbilanz**

erfaßt den Austausch von Dienstleistungen mit dem Ausland

**Übertragungsbilanz**

erfaßt den Austausch von unentgeltlichen Leistungen

**Kapitalbilanz**

erfaßt alle Zahlungen zum Zwecke der Kapitalanlage im Verkehr mit dem Ausland

**Zahlungsbilanz**

erfaßt alle wirtschaftlichen Transaktionen mit dem Ausland

**Leistungsbilanz**

erfaßt die drei wichtigsten Posten der Zahlungsbilanz

a) Zahlungen an internationale Organisationen; Überweisungen ausländischer Arbeitskräfte in ihre Heimatländer; Entwicklungshilfe

b) umfaßt die Handelsbilanz, Dienstleistungsbilanz, Übertragungsbilanz, Kapitalbilanz und Devisenbilanz

c) umfaßt die Handelsbilanz, Dienstleistungsbilanz und Übertragungsbilanz

d) Einfuhren und Ausfuhren von Waren

e) Leistungen im internationalen Reiseverkehr; Transportleistungen; Kapitalerträge

f) direkte Investitionen, Kredite; Erwerb ausländischer Wertpapiere

**VIII. Lesen Sie den Text und Geben Sie ihm eine Überschrift.**

Früh morgens klingelt der Wecker - made in China. Während wir zum Frühstück Kaffee aus Südamerika trinken und ein Brötchen mit holländischem Käse essen, hören wir im Radio Lieder englischer oder amerikanischer Bands. Auf dem Weg zur Arbeit begegnen uns Autos deutscher, japanischer, schwedischer oder französischer Hersteller. Im Büro schalten wir den Computer ein und arbeiten mit US-amerikanischer Software und chinesischer Hardware. Auf dem Weg nach Hause halten wir noch kurz im Supermarkt und stehen vor einer großen Palette heimischer und ausländischer Produkte. Wir haben die freie Auswahl: Der griechische Spargel und das argentinische Rindfleisch sind im Angebot; die spanischen Orangen sehen sehr gut aus, und ein französisches Shampoo wirbt mit Bestnoten der Stiftung Warentest. Wenn wir das Nötigste in den Einkaufswagen gepackt haben, suchen wir noch schnell das besonders leckere englische Weingummi und die original-italienische Pastawürzmischung.

Wieder zu Hause angekommen, stellen wir noch eine Waschmaschine mit unserer in Taiwan produzierten Kleidung an und läuten den Feierabend ein. Wir machen es uns auf dem Sofa einer schwedischen Möbelhauskette bequem, schauen einen Film aus Hollywood, trinken ein Glas von dem südafrikanischen Wein und überlegen, inspiriert durch die ausländische Tourismuswerbung, welches Land wir in unserem nächsten Urlaub gerne mal erkunden würden.

Dieser kleine Ausschnitt eines exemplarischen Tagesablaufs verdeutlicht, dass ausländische Produkte in unserem Alltag selbstverständlich geworden sind - die positive Folge eines intensiven Außenhandels und internationaler Wirtschaftsbeziehungen. Andere Auswirkungen enger wirtschaftlicher Verflechtungen werden als weniger positiv wahrgenommen. Wenn Arbeitsplätze ins Ausland verlagert werden, die Energiepreise steigen oder Finanzkrisen drohen, löst das Besorgnis und Irritationen aus. Eins wird aus all dem deutlich: Internationale Wirtschaftsbeziehungen sind kein abstrakter ökonomischer oder politischer Gegenstand, sondern haben praktische Bedeutung für das Leben jedes Einzelnen. Es ist daher nützlich zu wissen, unter welchen Bedingungen sie sich vollziehen.

Internationale Beziehungen ändern sich, die Welt rückt näher zusammen. Dies zeigt sich insbesondere bei den internationalen Wirtschaftsbeziehungen, wo technologische Neuerungen, moderne Kommunikationsmethoden und politische Entscheidungen seit 1990 eine rasante Entwicklung bewirkt haben. Die zunehmende Verflechtung der Waren-, Dienstleistungs- und Finanzmärkte birgt sowohl Chancen als auch Risiken. So profitieren die Konsumenten von einem größeren, vielfältigen Angebot. Exporte sichern einerseits Arbeitsplätze, gleichzeitig gehen Stellen in anderen Industriebereichen verloren. Es finden sich ebenso engagierte Befürworter wie Gegner für einen engen wirtschaftlichen Austausch. Dabei müssen notwendigerweise alle Regionen weltweit einbezogen und allen Beteiligten gleichermaßen Chancen eingeräumt werden.

In den letzten Jahren haben sich mehrere, teils grundlegend neue globale Rahmenbedingungen bzw. Entwicklungstendenzen ergeben. Technischer Fortschritt, besonders in der Kommunikationstechnologie und im Transportwesen, und politische Entscheidungen, wie die Liberalisierung des Welthandels durch den Abbau von Handelshemmnissen, haben zu einer bisher nicht gekannten wirtschaftlichen Verflechtung der Staaten untereinander geführt. Diese zunehmende Vernetzung von Volkswirtschaften ist der ökonomische Kern dessen, was heute als Globalisierung verstanden wird. In ihrer Folge ist das Wirtschaftswachstum gestiegen, haben sich die Märkte vergrößert, und der globale Wettbewerb hat sich intensiviert.

Die Intensivierung internationaler Wirtschaftsbeziehungen bietet Chancen und Risiken. Beispielsweise kann der wachsende internationale Wettbewerb zu einer die Wohlfahrt steigernden internationalen Arbeitsteilung führen, Forschung und Innovation vorantreiben, neue Absatzmärkte erschließen und Arbeitsplätze sichern bzw. schaffen. Andererseits kann die erhöhte Konkurrenz auf Märkten Arbeitsplätze gefährden und den Druck auf die Einkommen von Beschäftigten erhöhen. Im Zuge der Konkurrenz um ausländische Investitionen können Staaten in Versuchung bzw. unter Druck geraten, ihre Standards, beispielsweise in der Sozial- oder Umweltpolitik, zu senken, um so ihre Attraktivität als Standort für wirtschaftliche Aktivitäten zu steigern.

Seit Beginn der Nationalökonomie Ende des 18. Jahrhunderts wird über Ursachen und Bestimmungsgründe der internationalen Arbeitsteilung geforscht. Theoretische Erkenntnisse bilden die Grundlage wirtschaftspolitischer Entscheidungen und sind notwendig, um die bis heute anhaltende Kontroverse um Freihandel versus Protektionismus beurteilen zu können.

Der Vorteil des internationalen Austauschs liegt auf der Hand, wenn es sich um Güter handelt, die jeweils nur in einem Land vorkommen. Man spricht hier von Nicht-Verfügbarkeiten. Die Ursache ist eine unzureichende Menge oder Qualität der benötigten Produktionsfaktoren im betreffenden Land. Aufgrund unterschiedlicher Beschaffenheit des Faktors Boden, zu dem auch Klima und Rohstoffausstattung zählen, können einige Staaten manche Güter nicht selbst herstellen oder anbieten, Beispiele sind Erdöl oder tropische Früchte. Solche natürlichen Produktionsvoraussetzungen sind, wenn überhaupt, nur mit großem Kostenaufwand zu verändern. So müssten beispielsweise erst Gewächshäuser gebaut werden, um Bananen in Deutschland anbauen zu können.

Aber auch wenn zwei Länder die gleichen Güter produzieren können, beispielsweise Kohle und Weizen, liegen oft erhebliche absolute Kostenunterschiede bei der Herstellung vor (bedingt zum Beispiel durch unterschiedliche Abbautiefen oder Klimazonen). Dann ist es für jedes der Länder von Vorteil, sich auf das Gut zu spezialisieren, bei dem es absolute Kostenvorteile aufweist, und einen Teil seiner Produktion zu exportieren sowie das im Inland nur sehr viel teurer herstellbare andere Gut zu importieren. Beide Staaten transferieren dadurch Produktionsfaktoren aus den jeweiligen kostenmäßig unterlegenen Bereichen in diejenigen, in denen sie Kostenvorteile haben. Auf diese Weise kann die Gesamtproduktion beider Länder gesteigert werden, was einen Wohlfahrtsgewinn darstellt.

[http://www.bpb.de/publikationen/YDP302,0,Theoretische\_Grundlagen\_des\_internationalen\_Handels.html]

**Тема 12. Занятость и трудовые отношения**

EINFLUSSFAKTOREN DER BESCHÄFTIGUNG

Beschäftigung und Arbeitslosigkeit hängen eng mit drei entscheidenden Faktoren zusammen: Mit den Schwankungen der Bevölkerungszahl, mit den Veränderungen des Verhaltens der Erwerbspersonen und mit dem technologischen Fortschritt.

Eine Bevölkerung kann durch Zuwanderung oder durch einen Geburtenüberschuss wachsen. Übersteigt die Wachstumsrate der Bevölkerung das Beschäftigungswachstum, dann bieten mehr Personen Arbeit an, als die Unternehmen nachfragen. Als Folge entsteht Arbeitslosigkeit. Das geschieht in dem Fall, wenn das gestiegene Arbeitsangebot nicht zu einer Senkung der Reallöhne führt. Sind Arbeitssuchende bereit, zu einem niedrigeren Reallohn zu arbeiten, dann wird Arbeit

relativ günstig. Aber es kann auch ein anderer Effekt eintreten: Sind die Arbeitssuchenden bereit zu einem geringeren Reallohn zu arbeiten, dann kann es zu Verdrängungseffekten kommen, wenn billigere Arbeitskräfte eingestellt und gleichzeitig höher bezahlte entlassen werden. In diesem Falle ändert sich die Höhe der Arbeitslosigkeit nicht.

Den Zusammenhang zwischen Beschäftigung und Arbeitslosigkeit kann auch ein verändertes Erwerbsverhalten bei konstanter Zahl der Erwerbspersonen stören. Versteht man unter Erwerbspersonen alle Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren ohne die Angehörigen von Streitkräften, dann führt z.B. eine steigende Erwerbsbeteiligung der Frauen und/oder vermehrte Teilzeitarbeit zu einer Erhöhung des Arbeitsangebotes. Wird dieses zusätzliche Angebot nicht vom Markt aufgenommen, dann steigt die Arbeitslosigkeit.

Sowohl bei steigenden als auch bei unveränderten Erwerbspersonenzahlen kann es zu einem Abbau von Beschäftigung kommen, wenn ein inflexibler Arbeitsmarkt nicht angemessen auf Strukturwandel und technischen Fortschritt reagiert. So bewirken z.B. voll- bzw. teilautomatisierte Produktionsanlagen, Onlinebanking, dass die Arbeit von immer wenigen Menschen verrichtet werden kann. Arbeitslosigkeit wird nur dann vermieden, wenn entweder Arbeitsplätze unter den Bedingungen des technischen Fortschritts neu aufgebaut werden, oder wenn über eine Arbeitszeitverkürzung die Arbeit auf mehrere Personen verteilt wird. In diesem Zusammenhang kommt der Qualifikation der Arbeitnehmer eine entscheidende Bedeutung zu. Ist ihr Wissen veraltet, dann werden sie keine neue Beschäftigung mehr finden. Deswegen unternehmen heute die Regierungen der meisten europäischen Länder eine Bildungsreform, die unter anderem lebenslange Bildung vorhersieht. Diesbezüglich besteht eine der wichtigsten Aufgaben des Staates darin, das Bildungswesen gemäß Nachfrage auszubauen und umzugestalten.

#### Text 2

STAATLICHE REGELUNG DES ARBEITSMARKTES

Obwohl für Arbeitsmärkte grundsätzlich die gleichen Regeln wie für Gütermärkte gelten, gibt es häufig für diesen Markt Sonderregelungen. In Deutschland sind das Schutzrechte (Kündigungsschutz, Sozialpläne), Mitbestimmungsrechte für Arbeitnehmer, eine kollektive Form der Lohnfindung und eine staatliche Arbeitsmarktpolitik.

Das Lohnfindungsmodell wird als Tarifautonomie bezeichnet. Gewerkschaften und Vertretungsorgane der Unternehmen (Verbände) handeln in eigener Verantwortung Löhne und Arbeitsbedingungen für ganze Tarifbezirke (Branchen, Regionen) aus. Die Tarifverträge beinhalten Mindestregelungen, von denen nach oben, aber nicht nach unten abgewichen werden kann. Der Staat kann diese Verträge für allgemeinverbindlich erklären, wenn sie schon für weite Teile einer Branche gelten.

Die staatliche Arbeitsmarktpolitik kennt aktive und passive Elemente: Der Staat nimmt in gewissen Grenzen Arbeitslosigkeit hin, um das Funktionieren der Märkte nicht zu beeinträchtigen, unterstützt aber (passiv) den Lebensunterhalt der Arbeitslosen durch Zuschüsse an die Arbeitslosenversicherung. Dabei ist wichtig, dass der Staat die Leistungen zum weit überwiegenden Teil nicht aus dem eigenen Budget bezahlt, sondern die Arbeitnehmer und Arbeitgeber zu Beiträgen an die Arbeitslosenversicherung verpflichtet. Der Staat hat allerdings erheblichen Einfluss auf die Höhe der Leistungen. Die Verwaltung der Beitragseinnahmen obliegt der Bundesanstalt für Arbeit.

Die aktive Arbeitsmarktpolitik versucht, durch Ausbildung, Fortbildung oder Einarbeitungsbeihilfen die Einstellungschancen von Arbeitslosen zu erhöhen. Ferner schafft der Staat im kleinen Umfang durch sogenannte Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen selbst Arbeitsplätze, hauptsächlich im öffentlichen Bereich. Allerdings sind mit Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen gravierende Nachteile verbunden: Der Staat finanziert „Scheinbeschäftigung“ und verschleiert lediglich das Problem der Arbeitslosigkeit. Der Staat kann in einer Marktwirtschaft das

Beschäftigungsproblem nicht lösen, weil er durch weitgehende Beschäftigungsgarantien insgesamt den Marktprozess stört.

Text 3

REFORMEN DER AUSBILDUNG UND DER ARBEITSMARKT

In den letzten Jahrzehnten erlebt das Hochschulbildungssystem in Europa eine tiefe Umwandlung. Der ganze Studienprozess wird in zwei Stufen – Bachelor- und Masterstudiengänge geteilt. Die neuen Titel schrecken die Unternehmen nicht ab. Eine Umfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) ergab, dass die überwiegende Mehrheit der Firmen Bewerbern mit Bachelor oder Master jederzeit eine Chance geben würde. Und auch was die Karriere angeht, haben diese Absolventen gute Perspektiven. Vor allem in großen Unternehmen stehen die Türen weit offen. Über 83 Prozent der Konzerne können sich vorstellen, künftig erstmals Hochschulabgänger mit deutschem Bachelorzeugnis zu engagieren

Bachelor- und Masterstudiengänge bieten eine verlockende Alternative zu Diplom, Magister oder Staatsexamen: Während der Unizeit bleiben die Studenten meist von langweiligen Theorielektionen verschont. Stattdessen lernen sie verstärkt praxisorientiertes Know-how. Schon nach drei oder vier Jahren halten sie dann den ersten international anerkannten Abschluss in den Händen.

Skepsis herrscht bislang noch unter den Chefs der kleinen Firmen. Nur zwei von drei wollen Bachelorabsolventen eine Chance geben. Auf Ablehnung stoßen die Bewerber vor allem bei Unternehmen, die kaum Studierte beschäftigen – etwa bei Handwerkern. Von den Kleinbetrieben mit einem hohen Akademikeranteil akzeptieren dagegen fast 80 Prozent den neuen Titel.

Die Personalchefs achten bei Bewerbungen von Bachelor- und Masterabsolventen auf die gleichen Kriterien wie bei anderen Hochschulabgängern. Insbesondere die fachlichen Kompetenzen müssen stimmen. Darüber hinaus sollten die jungen Mitarbeiter ihr Wissen möglichst flexibel auf immer neue Anforderungen in den Betrieben übertragen können. Konkrete Branchen- und Produktkenntnisse sowie spezielles Know-how in anderen Fachgebieten beeindrucken die meisten Unternehmen dagegen weniger.

Unter überfachlichen Qualifikationen stehen Kommunikations-, Team- und Lernfähigkeit hoch im Kurs. Bewerber mit Masterabschluss, die nach dem Bachelorstudium meist einige Jahre gearbeitet haben, sollten zudem in Projektmanagement und Personalführung kompetent sein.

Gute Chancen auf einen Akademikerjob haben die Bachelorabsolventen vor allem in großen Unternehmen sowie in Firmen, deren Personal überdurchschnittlich qualifiziert ist. Ist der Berufseinstieg geschafft, dann kann es auch mit dem Sprung in die Managementetagen klappen: In über 70 Prozent der Firmen, die Mitarbeiter mit Bachelorqualifikation beschäftigen, haben diese die gleichen Chancen auf eine Führungsposition wie Kollegen mit Diplom oder Magister. Vor der beruflichen Zukunft muss den Studenten der Bachelor- und Masterprogramme also nicht bange sein. In den meisten Unternehmen sind sie willkommen.

**Wortschatz üben**

**I. Finden Sie in den Texten die Zusammensetzungen mit den folgenden Wörtern.**

Der Erwerb, der Markt, der Lohn, der Effekt, das Verhalten, die Beschäftigung, der Gang, die Wirtschaft, das Wachstum, der Wandel, die Verkürzung, die Zahl, die Person, der Faktor

**II. Bestimmen Sie das Genus der folgenden Substantive. Von welchen Verben sind sie abgeleitet?**

Beschäftigung, Erwerb, Wachstum, Beteiligung, Wirtschaft, Ausgabe, Qualifikation, Bewerber, Schutz, Regelung, Balance, Fortbildung, Beihilfe, Kündigung, Absetzung.

**III. Bilden Sie Komposita.**

**Muster:** Die Suche nach einer Stelle – die Stellensuche

1. Die Prüfung zum Master. 2. Die Bedingung für die Zahlung. 3. Der Empfänger des Bewerbungsbriefes. 4. Die Gruppe der Jugend. 5. Das Datum der Geburt. 6. Die Anzeige für die Stelle. 7. Der Aufenthalt im Ausland. 8. Die Unterlagen für eine Bewerbung. 9. Die Stelle für das Praktikum.

**IV. Übersetzen Sie ins Deutsche.**

Колебания численности населения, рост превышения рождаемости над смертностью, дешевая рабочая сила, снижение занятости, решающее значение, преобразование системы образования, согласно спросу, государственная политика рынка труда, Федеральное управление по труду, претерпевать глубокие изменения, высоко котироваться.

**V. Ergänzen Sie die folgenden Sätze.**

1. Ist ihr Wissen veraltet, (тогда Вы не найдете новой работы). 2. (Недостаток состоит в том, что не всегда) für jedes Unternehmen marktgerechte Löhne vereinbart werden. 3. Das ganze Studienprozess (делится на две ступени). 4. Nur zwei von drei kleinen Firmen wollen Bachelorabsolventen (дать шанс). 5. Gute Chancen haben die Bachelorabsolventen sowie die Firmen ( персонал которых имеет квалификацию выше среднего уровня). 6. (Ситуация на рынке труда) verschlechtert sich. 7. (Государственная политика рынка труда) kennt aktive und passive Elemente. 8. Der Staat (не может решить проблему занятости).

**VI. Was soll man bei der Bewerbung berücksichtigen? Ergänzen Sie den Text mit den Begriffen aus dem Schüttelkasten.**

|  |
| --- |
| 1) Stellenangebot 2) Stellengesuche 3) Umgang 4) einstellen 5) durchdacht 6) knüpfen 7) Bewerbung 8) Absatz 9) Aussagen 10) melden 11) Personalchef 12) Seite 13) Personalabteilung 14) Engagement |

Ihr Anschreiben ist das Erste, was der ... liest. Es ist Ihr Aushängeschild. Deshalb sollte es gut ... sein und nicht länger als eine ... ausfallen. Unternehmen schalten oft mehrere ... gleichzeitig. Machen Sie es dem Empfänger leicht zu erfassen, auf welche Anzeige Sie sich ... . Vermeiden Sie dabei aber trockene ... wie „Ihr Stellengesuch im Abend-Blatt vom 13.05.20..“. „Pfiffige Mediengestalterin gesucht?“, hört sich netter und selbstbewusster an.

Versuchen Sie in ein bis zwei Sätzen ein Band zum Ansprechpartner zu ... . „Über Ihr ... in der FAZ vom 22. Dezember 20... habe ich mich sehr gefreut. Denn Sie beschreiben genau die Stelle, die ich suche.“ Ein Anruf in die ... lohnt sich, wenn Sie konkrete Fragen zum Unternehmen oder zur ausgeschriebenen Stelle haben. So zeigen Sie ..., können sich im Einstieg auf das Gespräch beziehen und sind der Konkurrenz eine Nasenlänge voraus.

Das Unternehmen möchte wissen, warum es gerade Sie ... soll. Zeigen Sie im Hauptteil Ihrer ..., dass Sie die ideale Besetzung sind. „In meiner augenblicklichen Position organisiere ich interne Schulungen und betreue Praktikanten. Meine Stärken sehe ich im ... mit Menschen.“

Im letzten ... formulieren Sie Ihren Wunsch, sich persönlich vorzustellen. Benutzen Sie keine Konjunktive wie „Ich würde gerne“, sondern: „Ich freue mich...“.

**VII. Im folgenden Text sind alle Sätze durcheinander. Finden Sie die richtige Reihenfolge der Sätze.**

1. Praktika belegen Engagement.

2. Sogar ihre Hobbys können Sie nennen, wenn diese für die ausgeschriebene Stelle wichtig sind.

3. Personalchefs haben oft viele Bewerbungen auf Ihrem Tisch.

4. Dabei lesen die Experten auch zwischen den Zeilen: Eselsohren oder Flecken zeugen nicht von Ordnung, Lücken im Lebenslauf werfen Fragen auf und wecken Zweifel.

5. Die Lebensläufe der Kandidaten helfen ihnen dabei, den Überblick zu behalten, und vor allem, einen ersten Eindruck von den Bewerbern zu bekommen.

6. Beispielsweise sollte eine angehende Erzieherin ihre jahrelange Tätigkeit als Betreuerin einer Jugendgruppe unbedingt erwähnen.

**VIII. Übersetzen Sie ins Deutsche.**

1. Занятость и безработица связаны, прежде всего, с колебаниями численности населения и техническим прогрессом. 2. Рост численности населения ведет к превышению предложения рабочей силы над спросом. 3. Растущая занятость женщин является одной из причин роста безработицы в Германии. 4. Автоматизация производства и использование современных информационных технологий ведут к сокращению рабочих мест. 5. Государство допускает безработицу в определенной мере, чтобы избежать чрезмерного вмешательства в рыночные процессы. 6. Большую роль в регулировании рынка труда играет планирование профессиональной подготовки специалистов в разных областях. 7. Вузовское образование Европы переживает в последние годы глубокие реформы. 8. Двухступенчатая система образование успешно введена во многих странах Европы. 9. Наряду с профессиональными качествами, специалист должен обладать социальной и межкультурной компетенциями, готовность постоянно повышать свою квалификацию.

**Тема 13. Особенности сбытовой политики**

**I. Lesen Sie den Text**

**Merkmale der Absatzentscheidung**

Ein erstes Merkmal von Absatzentscheidungen ist also ihre unbedingteMarktorientierung, wobei die Intensitätsstufen im Einzelfall natürlichunterschiedlich sein können. Von Bedeutung ist hier vor allem, ob auf denrelevanten Absatzmärkten der Unternehmung eine Verkäufer- oderKäufermarktsituation besteht.Auf einem Verkäufermarkt ist es für die anbietende Unternehmungleichter möglich, ihre absatzbezogenen Ziele durchzusetzen als auf einem  
Käufermarkt, da ein knappes Angebot einer im Prinzip ungesättigten  
Nachfrage gegenübersteht und somit ein Nachfrageüberhang existiert. Auf  
einem Käufermarkt dominieren dagegen die Abnehmer, was mit  
Angebotsüberhang und daraus häufig resultierendem Wettbewerbsdruck  
zusammenhängt. Während bei einer Verkäufermarktsituation der  
Leistungsprozess in seinem Charakter durch die Leistungserstellung geprägt  
wird und die Leistungsverwertung ein zwar notwendiges, aber  
unbedeutendes „Anhängsel" bildet, ist es bei einer Käufermarktsituation  
gerade umgekehrt. Der. Absatz wird zum Engpass und dominiert gegenüber  
den anderen Phasen des Leistungsprozesses, was bedeutet, dass die  
Gestaltungsmaßnahmen an den spezifischen Anforderungen des Marktes zu  
orientieren sind. Der Leistungsprozess ist also in all seinen Phasen auf den  
Absatzmarkt ausgerichtet. Eine solche marktbezogene Ausrichtung der  
Unternehmungsprozesse wird im allgemeinen als Marketing bezeichnet.  
Man kann Märkte nach unterschiedlichen Kriterien klassifizieren. In der  
klassischen Preistheorie wird im wesentlichen nach den folgenden vier  
Kriterien klassifiziert:

a) Vollkommenheitsgrad des Marktes;  
b) Anzahl und Größe der Marktteilnehmer;  
c) Intensität und Konkurrenzbeziehung;

d) Verhalten der Marktteilnehmer.

**Словарь к тексту.**

|  |  |
| --- | --- |
| Merkmal, n Nachfrage, f Nachfrager, m Nachfrageüberhang, m Nachfrageüberschuß, m Ort, m prägen Preis, m relevant ungesättigt Unternehmung, f unterscheiden Verhalten, n Verkäufer, m Verkäufermarkt, m vollkommen vorliegen während weder... noch Wettbewerbsdruck, m zusammenhängen der Abnehmer der Angebotsüberhang der Angebotsüberschuss der Anhängsel ausgerichtet sein der Engpass heterogen der Käufermarkt knapp die Leistungserstellung die Leistungsverwertung die Mengenanpassung | признак спрос покупатель превышение спроса превышение спроса место чеканить цена важный, актуальный неудовлетворенный (спрос) предприятие различать поведение продавец рынок продавцов совершенный (полный) иметься в то время, как ни ... ни давление конкуренции зависеть покупатель, потребитель превышение предложения превышение предложения придаток, приложение быть направленным дефицит неоднородный рынок с благоприятной для покупателя конъюнктурой дефицитный определение общего объема производственной продукции оценка труда поставка на рынок такого количества конкурентного товара, которое не ведет к изменению цен |

**Beantworten sie die Fragen zum Text.**1.Was wird unter einem Markt verstanden?  
2. Was ist Verkäufermarkt?

3. Was ist Käufermarkt?  
4. Was ist das erste Merkmal von Absatzentscheidungen?  
5. Auf welchem Markt kann die anbietende Unternehmung ihre Ziele leichter  
durchsetzen?  
6. Wer dominiert auf dem Käufermarkt?  
7. Wodurch wird der Leistungsprozess bei einer Verkäufermarktsituation  
geprägt?  
8. Worauf ist der Leistungsprozess in all seinen Phasen ausgerichtet?  
9. Was wird als Marketing bezeichnet?  
10. Wie werden Märkte klassifiziert?

**II. Lesen und übersetzen Sie den Text  
  
«Distribution. Direkter Absatz»**

Wählt ein Produktionsbetrieb den direkten Absatzweg, so muss er alle  
Funktionen, die sonst der Groß- und Einzelhandel ausüben, selbst  
übernehmen.  
Rechtlich unselbständige Verkaufsniederlassungen finden sich in erster  
Linie in Großbetrieben, die Produktionsgüter herstellen. Hier wendet sich der  
Käufer an den Hersteller und gibt ihm seine Bestellung auf. Es handelt sich  
gewöhnlich um Einzelfertigung, oft nach speziellen Kundenwünschen. Die  
Verkaufsniederlassungen sind über das gesamte Absatzgebiet verteilt. Sie  
sind weitgehend selbständig in ihrer Verwaltung, sie betreiben  
Kundenwerbung, erschließen neue Absatzgebiete, während der Betrieb die  
wichtigsten absatzpolitischen Entscheidungen, z.B. Preispolitik,  
Liefertermine, größere Kreditgewährung usw., selbst trifft.  
Die Verkaufsniederlassungen sind auch in der Form von Fabrikfilialen  
anzutreffen. Sie stellen fabrikeigenen Einzelhandelsgeschäfte dar, die alle  
Funktionen des selbständigen Einzelhandels ausüben (z.B. in der  
Schuhfabrikation). Diese Form des Vertriebs setzt voraus, dass der Betrieb  
über ein großes Sortiment verfügt, das den Wünschen der Kunden entspricht,  
denn hier ist die Konkurrenz mit den selbständigen Einzelhandelsbetrieben  
besonders groß.  
Der Absatz mittels einer Versandabteilung des Produktionsbetriebes ist  
nur bei solchen Waren möglich, die zum Postübergang geeignet sind und die  
vom Kunden nach Katalog gekauft werden. Er ist möglich bei Textilwaren,  
Zigarren, Kaffee.  
Zum direkten Absatz zählt auch das Franchisesystem, das seit einigen  
Jahren eine wachsende Bedeutung erlangt hat. Beim Franchising handelt es  
sich um vertraglich geregelte Kooperationen zwischen rechtlich selbständigen  
Unternehmen.

Die Franchisenehmer führen ihren Betrieb in der Regel ganz nach den  
Weisungen des Franchisegebers und unter dessen Kontrolle. Sie zahlen dem  
Franchisegeber ein Entgelt dafür, dass dieser ihnen das Recht gewährt,  
bestimmte Waren oder Dienstleistungen unter Verwendung von  
Warenzeichen sowie der technischen und betriebswirtschaftlichen  
Erfahrungen des Franchisegebers zu vertreiben.  
Zum direkten Absatz rechnet auch der Verkauf durch Handelsvertreter.  
Als selbständige Gewerbetreibende unterhalten Handelsvertreter eigene  
Büros, müssen für die Geschäftskosten selbst aufkommen und tragen das  
Risiko der Berufsexistenz. In den meisten Fällen ist ein Handelsvertreter für  
mehrere Firmen tätig.  
Der Kommissionär unterscheidet sich dadurch vom Handelsvertreter,  
dass er als selbständiger Gewerbetreibender im eigenen Namen für Rechnung  
seines Auftraggebers handelt. Für diesen kauft und verkauft er Waren und  
Wertpapiere, ohne dass die Objekte in sein Eigentum übergehen. Als  
Vergütung erhält er eine umsatzabhängige Kommission.  
Auch der Makler ist selbständiger Gewerbetreibender, der sich die  
Partner für den Abschluss von Vertragen von Fall zu Fall aussucht. Er hat stets  
die Interessen beider Partner, für die er tätig ist und zwischen denen er  
vermittelt, zu wahren.  
Der Begriff Distribution umfasst alle Entscheidungen und Handlungen,  
die im Zusammenhang mit dem Weg eines Produktes zum Endverwender  
bzw. - Verbraucher anfallen.  
Die Gestaltung des Systems der Absatzkanäle erfolgt unter der  
Zielsetzung, den gewünschten Einsatz der sonstigen Marketinginstrumente  
und den gewünschten Distributionsgrad unter Minimierung der  
Vertriebskosten zu gewährleisten. Das Entscheidungsproblem selbst lässt sich  
- stark vereinfacht - auf die Wahl zwischen direkten und indirekten Absatz  
reduzieren.

System der Absatzkanäle  
Bietet der Produktionsbetrieb seine Produkte unmittelbar, also ohne das  
Einschalten anderer selbständiger Betriebe, dem Konsumenten oder  
Weiterverarbeiter an, so spricht man von direktem Absatz. Verkauft der  
Betrieb dagegen seine Produkte an Betriebe, die sie nicht selbst verwenden,  
sondern mit der Absicht erwerben, sie mit Gewinn weiterzuverkaufen, so  
bezeichnet man das als, indirekten Absatz. Zwischen den Produzenten und  
den Konsumenten treten hier selbständige Handelsbetriebe (Groß- und  
Einzelhandel) auf.  
  
**I. Beantworten Sie die Fragen.**1) Was umfasst der Begriff Distribution?  
2). Wann spricht man von direktem Absatz?  
3) Welche Betriebe haben Verkaufsniederlassungen?  
4) Wann ist der Absatz mittels einer Versandabteilung möglich?  
5) Was versteht man unter dem Franchisesystem?

6) Wofür zahlen die Franchisenehmer dem Franchisegeber ein Entgelt?  
7) Wie arbeiten die Handelsvertreter?  
8) Wodurch unterscheidet sich der Kommissionär vom Handelsvertreter?  
9) Womit beschäftigt sich der Makler?

II. Finden Sie im Text ähnliche Sätze.

1) Если предприятие предлагает свою продукцию потребителю  
непосредственно, то говорят о прямом сбыте.  
2) Если предприятие выбирает прямой путь сбыта, то оно должно  
взять на себя все функции, которые обычно выполняет оптовая и  
розничная торговля.  
3) Филиалы, занимающиеся продажей продукции, размещены по  
всему рынку сбыта.  
4) Они привлекают покупателей, осваивая новые рынки сбыта.  
5) Эта форма сбыта предусматривает, что предприятие имеет  
большой ассортимент продукции, которая соответствует желаниям  
покупателей, так как здесь особенно сильна конкуренция с  
самостоятельными предприятиями розничной торговли.  
6) Они платят фирме франчайзинга за то, что она дает им право  
сбывать определенные товары или услуги с ее торговым знаком, а также  
с использованием ее технического и производственного опыта.  
7) В большинстве случаев торговый представитель работает на  
несколько фирм.  
8) Маклер - это самостоятельный предприниматель, который  
выбирает себе партнеров для заключения договора.

**Тема 14. Страхование**

VERSICHERUNG

Soziale Sicherung ist Teil der staatlichen Sozialpolitik. Aufgabe der sozialen Sicherung ist es, alle Versicherten gegen Risiken zu schützen, die ein regelmäßiges Einkommen über den Lebenszyklus gefährden. Man unterscheidet zwischen systematischen und unsystematischen Risiken. Systematische Risiken sind leichte Krankheiten (z.B. die „jährliche Erkältung“) oder Ruhestand. Sie sind regelmäßig oder vorhersehbar. Zu den unsystematischen Risiken zählen Arbeitslosigkeit, Armut oder schwere Erkrankungen.

Die deutsche Sozialgesetzgebung ist in ihren Grundzügen auf das sozialpolitische Reformwerk Otto von Bismarcks (1815-1898) zurückzuführen. Am Anfang standen die gesetzliche Krankenversicherung (1883), die gesetzliche Unfallversicherung (1884) und die gesetzliche Invaliden- und Altersversicherung (1889). Heute ruht die Sozialversicherung auf fünf Säulen - **Arbeitslosenversicherung, gesetzliche Krankenversicherung (GKV), Rentenversicherung, Unfallversicherung** und **Pflegeversicherung.**

Grundsätzlich für die BRD ist der gesetzliche Zwang zur Versicherung. Nur bestimmte Gruppen wie Selbstständige sind von der Versicherungspflicht befreit. Arbeitnehmer und Arbeitgeber teilen sich zu je 50% die Beiträge, nur die Unfallversicherung wird völlig durch Arbeitgeberbeiträge finanziert.

**Arbeitslosenversicherung** sollte ursprünglich die harten Wirkungen der Arbeitslosigkeit abmildern: Arbeitslosigkeit kann zur Verringerung des Einkommens führen. Damit wird auch der gewohnte Lebensstandard eingeschränkt. Gleichzeitig aber ist Arbeitslosigkeit in einer Wirtschaft, die sich entwickelt, kaum zu vermeiden. Fortschritte in der Produktionstechnik oder Änderungen in der Verbrauchernachfrage kann manche Firmen zu Entlassungen zwingen. Die staatliche Pflichtversicherung gegen Arbeitslosigkeit wurde 1927 mit dem Gesetz über Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung eingeführt.

Träger der Versicherung ist in Deutschland die Bundesanstalt für Arbeit in Nürnberg sowie alle regionalen Arbeitsämter. Beitragspflichtig sind alle Arbeitnehmer, soweit sie nicht geringfügig beschäftigt sind. Beitragsfrei sind alle Beamten, Richter, Berufssoldaten sowie Schüler und Studenten.

Die Leistungen der Arbeitslosenversicherung bestehen vor allem in Arbeitslosengeld und Arbeitslosenhilfe. Um Arbeitslosengeld zu beziehen, muss man dem Arbeitsamt über die tatsächliche Arbeitslosigkeit melden und standig der Arbeitsvermittlung zur Verfügung stehen.

**Die gesetzliche Krankenversicherung (GKV)** stellt nach der Rentenversicherung die zweite wichtige Säule im System der sozialen Sicherung dar. Seit 1994 wird sie ergänzt durch die gesetzliche Pflegeversicherung. Die deutsche GKV ist eine Pflichtversicherung für alle Arbeitnehmer und Angestellten, Rentner und Arbeitslosen sowie Auszubildenden und Studenten, soweit das regelmäßige Arbeitsentgelt eine bestimmte Obergrenze nicht überschreitet.

Das System der gesetzlichen Krankenversicherung gewährt z. B. den Patienten eine quasi kostenlose medizinische Versorgung. Im Falle einer Krankheit stehen dem Patienten alle Leistungen ohne weiteres Entgelt zu.

**Die gesetzliche Rentenversicherung (GRV)** ist ein wichtiger Teil der sozialen Sicherung in Deutschland. Die Hauptaufgabe der GRV ist der Ersatz ausgefallenen Arbeitseinkommens. Als zweite und dritte Säule der Alterssicherung stehen neben der GRV die betriebliche und die private Altersvorsorge. Kennzeichen der GRV ist eine Zwangsmitgliedschaft für alle Arbeitnehmer; ausgenommen sind Selbstständige, die allerdings eine Aufnahme beantragen können. Für Beamte existiert eine separate, aus öffentlichen Kassen finanzierte Altersversorgung.

In Deutschland garantiert der Zwang zur Versicherung, dass alle einen Versicherungsvertrag erhalten. Niemand kann von einer Versicherung ausgeschlossen werden. Schlecht stellen sich nur diejengen Menschen, die eher geringe Gesundheitsausgaben für sich selbst erwarten. Sie hätten lieber eine billigere, dafür aber auch nicht so umfangreiche Versicherung abgeschlossen. Für Bezieher hoher Einkommen besteht diese Möglichkeit im Rahmen einer rein privaten Versicherung. Für die Pflichtversicherten gilt, dass durch die Zwangsversicherung diejenigen, die keinen 100-prozentigen Kostenersatz wollen, alle anderen Versicherten subventionieren.

#### Wortschatz üben

**I. Welche Verben stecken hinter diesen Substantiven?**

Die Versicherung, die Vergütung, der Zwang, die Leistung, die Wirtschaft, die Versorgung, die Garantie, die Änderung, die Abgabe, der Eintritt

**II. Bilden Komposita nach dem Muster.**

**Muster:** Die Versicherung für Kranke – die Krankenversicherung

1) der Anteil des Arbeitgebers; 2) die Hilfe für die Arbeitslosen; 3) die Steuer auf den Lohn; 4) die Kosten für den Transport; 5) die Summe für die Versicherung; 6) die Lage der Wirtschaft; 7) das Geld für die Arbeitslosen; 8) die Versicherung für die Rentner; 9) der Betrag für die Schäden.

**III. Von welchen Substantiven sind die folgenden Komposita gebildet?**

**Muster:** die Versicherungspflicht – die Versicherung, die Pflicht

Die Krankenversicherung, die Bundesanstalt, das Arbeitslosengeld, die Zwangsversicherung, der Kostenersatz, die Krankenkasse, die Einkommensgrenze, der Arbeitgeber, die Altersvorsorge, der Renteneintritt, das Kapitaleinkommen.

**IV. Ergänzen Sie die folgenden Sätze.**

1. Zu den unsystematischen Risiken zählen (безработица, бедность или тяжелые заболевания). 2. (Основополагающим для ФРГ является) der gesetzliche Zwang zur Versicherung. 3. Arbeitslosigkeit kann zur (снижению доходов) führen. 4. (Только страхование от несчастных случаев) wird völlig durch Arbeitgeberbeiträge finanziert. 5. (Финансовая помощь при несчастных случаях на производстве) bietet die gesetzliche Unfallversicherung. 6. (Застрахованный по закону безработный) hat einen verminderten Anreiz zur Arbeitsaufnahme. 7. Существует верхний предел (für die Berechnung des Versicherungsbetrages). 8. (Финансовая сторона деятельности страховых предприятий) wird von den Aufsichtsbehörden streng überprüft.

**V. Ergänzen Sie die Lücken im Text mit den Wörtern aus dem Schüttelkasten.**

|  |
| --- |
| Versicherung, abzusichern, Gesundheitszustand, begründet, berücksichtigt, Gesetzgeber, zu, informiert, kommt. |

Moralisches Risiko

Ökonomisch wird die staatliche Zwangsversicherung mit Marktversagen … . Marktversagen liegt vor, wenn auf dem freien Markt keine Versicherung zustande … .Grund für Marktversagen im Versicherungsbereich ist, dass allgemein der Versicherungsnehmer besser als die Versicherung, z. B. über seinen … informiert ist. Dies führt … ungünstigen Anreizeffekten wie dem moralischen Risiko. Beispielsweise reduziert der Abschluss einer Krankenversicherung beim Versicherungsnehmer den Anreiz zur … . Dieses Verhalten kann die Versicherung nur unvollständig bewerten, weil sie schlecht über den Versicherungsnehmer … ist. Wenn sie dessen moralisches Risiko vor Vertragsabschluss … , wird sie höhere Versicherungsprämien verlangen, um sich finanziell … . Im Extremfall sind Prämienforderungen so hoch, dass niemand diese … kaufen will. Solches Marktversagen vermutet der … bei der Sozialversicherung.

**VI. Welche Wörter im Schüttelkasten passen ins Gedicht von Eugen Roth?**

|  |
| --- |
| 1) Liebe 2) Gefahr 3) verliert 4) vertraglich 5) Not 6) Kasse 7) unsicher 8) versichert (2 mal) 9) Summe 10) Groschen 11) zahlt 12) Bein |

Versicherung

\_\_\_\_\_\_\_ ist`s auf dieser Erden,

drumm will der Mensch \_\_\_\_\_\_\_ werden.

Hat er die Zukunft nicht \_\_\_\_\_\_\_,

So wird`s ihm vor ihr unbehaglich.

Das Leben ständig in \_\_\_\_\_\_\_ ,

\_\_\_\_\_\_\_ er voraus von Jahr zu Jahr!

Dass auch an unverdienter \_\_\_\_\_\_\_

er was verdient, selbst durch den Tod.

Die Krankheit wird schon halb zum Spaße ,

weiß man, das zahlt ja doch die \_\_\_\_\_\_\_!

Und wär` das Leben jäh erloschen,

gäb`s hundert Mark für einen \_\_\_\_\_\_\_ .

Ja, so ein Bursche spekuliert,

dass durch Gesundheit er \_\_\_\_\_\_\_ .

Der Teufel aber höhnisch kichert:

„Wie seid ihr gegen mich \_\_\_\_\_\_\_?“

Ja, stellt der Teufel uns ein \_\_\_\_\_\_\_ ,

springt die Versicherung meist nicht ein.

Der allzu Schlaue wird der Dumme.

Zum Teufel geht die ganze \_\_\_\_\_\_\_ .

Und wirklich wertbeständig bliebe

Auch hier nur: Glaube, Hoffnung, \_\_\_\_\_\_\_ !

**VII. Ergänzen Sie die folgenden Sätze.**

1. Zu den unsystematischen Risiken zählen ( безработица, бедность или тяжелые заболевания). 2. (Основополагающим для ФРГ является) der gesetzliche Zwang zur Versicherung. 3. Arbeitslosigkeit kann zur ( снижению доходов ) führen. 4. (Только страхование от несчастных случаев ) wird völlig durch Arbeitgeberbeiträge finanziert. 5. Für die Pflichtversicherten gilt (оказывать денежную помощь другим застрахованным лицам ).

**VIII.** **Übersetzen Sie ins Deutsch.**

Добровольное страхование, систематические риски, обязательное страхование, вести к снижению доходов, Федеральное ведомство по труду, быть занятым неполный рабочий день, система страхования на случай болезни, получать деньги по безработице, находиться в распоряжении, бесплатное медицинское обеспечение.

**IX. Übersetzen Sie ins Deutsche.**

1. Благосостояние для всех и социальная справедливость – такова была цель федерального министра экономики Людвига Эрхарда в конце 50-х годов. 2. Людвиг Ерхард внедрил в Германии социальную рыночную экономику. 3. «Германская модель» стала символом успеха. 4. Один из столпов этого успеха – широкая система социальной защиты. 5. Эта система состоит из страхования на случай болезни, от несчастного случая, на случай необходимости ухода, пенсионного страхования и страхования по безработице. 6. Германия считает себя социальным государством. 7. Системы социальной защиты имеют в Германии давние традиции. 8. Сегодня почти 90 процентов населения Германии находятся под защитой государства. 9. Безработные в Германии имеют право на поддержку государства. 10. Социальная защита состоит из страхования на случай болезни, от несчастного случая, пенсионного страхования и страхования по безработице. 11. Социальное страхование защищает от финансовых последствий жизненных неурядиц. 12. Страховая сумма от несчастных случаев зависит от опасности работы. 13. Страховая компания должна присматривать за соблюдением интересов застрахованных. 14. Застрахованный имеет право пожаловаться страховому органу надзора. 15. Страхователи исходят при калькуляции из того, что они страхуют здоровых людей.

**Тема 15. Международные валютно-кредитные отношения**

**I. Lesen Sie den Text, markieren Sie die unbekannten Wörter. Beantworten Sie die Fragen.**

1. Wodurch unterscheiden sich internationale Wirtschaftsbeziehungen von den nationalen?
2. Wie bildet sich der Preis des Dollars?
3. Woraus resultiert die Nachfrage nach Devisen?
4. Woraus resultiert das Angebot an Devisen?
5. Was beeinflussen die Veränderungen der Wechselkurse?
6. Was geschieht, wenn es zu einer Aufwertung des Euro kommt?
7. Wozu führt eine Abwertung des Euro?
8. Was geschieht bei den Wechselkursschwankungen?

[Internationale](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17649/internationale) Wirtschaftsbeziehungen unterscheiden sich von nationalen unter anderem dadurch, dass Ausfuhren in ausländischen Währungen bezahlt werden und dass für Einkäufe im Ausland fremde Währungen benötigt werden. Exporteure bieten fremde Währungen (Devisen) an, Importeure fragen Devisen nach. Es entstehen Märkte, auf denen sich Wechselkurse bilden.   
  
Der Wechselkurs ist der Preis für eine ausländische Währungseinheit (beispielsweise für einen Dollar) ausgedrückt in der Inlandswährung. Im April 2008 musste man für einen US-Dollar 0,63 [Euro](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17425/euro) zahlen, bzw. man erhielt für einen Euro 1,57 US-Dollar. In der ersten Variante spricht man von der Preisnotierung des Dollarkurses, in der zweiten von seiner Mengennotierung. Preis- und Mengennotierung verhalten sich reziprok zueinander, das heißt die eine Notierung ist der Kehrwert der anderen.

## Bestimmungsgründe des Wechselkurses

Die Preisbildung für Devisen, zum Beispiel für den US-Dollar, folgt den bekannten Gesetzen von Angebot und Nachfrage. Mit steigendem Preis des US-Dollars nimmt die Nachfrage nach der US-Währung ab, denn das Einkaufen im Bereich der Dollar-Währung wird, gerechnet in Euro, teurer. Zugleich nimmt das Angebot an US-Dollars zu, denn für Amerikaner wird, gerechnet in Dollar, das Einkaufen in [Europa](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17429/europa) billiger. Der Preis des Dollars bildet sich im Schnittpunkt von Angebots- und Nachfragekurve.   
  
Die Nachfrage nach Devisen resultiert aus

* der Nachfrage von Inländern nach ausländischen Waren und Dienstleistungen (Import),
* der Aufnahme von Krediten im Ausland, dem Kauf ausländischer Wertpapiere oder dem Erwerb ausländischer [Unternehmen](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18379/unternehmen) durch Inländer (Kapitalexport).

Das Angebot an Devisen ist Folge

* der Nachfrage von Ausländern nach inländischen Waren und Dienstleistungen ([Export](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17474/export)),
* der Aufnahme von Krediten im Inland, dem Kauf inländischer Wertpapiere oder dem Erwerb inländischer Firmen durch Ausländer (Kapitalimport).

Hinzu treten Devisenangebot bzw. -nachfrage aufgrund von finanziellen Transaktionen zwischen Staaten oder internationalen Organisationen.

Veränderungen der Wechselkurse beeinflussen wiederum den internationalen Handel und den Kapitalverkehr. Kommt es zu einer Aufwertung des Euro - US-[Bürger](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17266/buerger-buergertum) müssen nun mehr für den Euro, Europäer weniger für den Dollar zahlen -, bedeutet das aus deutscher Sicht, dass unsere Ausfuhrgüter, gerechnet in Auslandswährung, teurer werden. Dadurch wird der Export tendenziell gebremst. Andererseits wird das Einkaufen im Dollarraum günstiger, so dass Importe von dort tendenziell steigen und ausländische Produktionsstandorte wechselkursbedingte Kostenvorteile erlangen. Problematisch ist dies für Unternehmen, die ihre Belegschaft und Zulieferer größtenteils in Euro bezahlen und ihre Produkte in US-Dollar verkaufen, wie zum Beispiel der europäische Flugzeughersteller Airbus. In diesem Falle sind Produktionsverlagerungen in den Dollar-Raum ein Ansatz, diesem Problem zu begegnen. Eine Abwertung des Euro und damit gleichzeitig eine Aufwertung des Dollar führt umgekehrt tendenziell zu einer Verbesserung der Exportchancen des Inlands und zu einer Verteuerung der Einfuhren.

## Fallbeispiel: Wechselkursänderungen

Eine deutsche Computerfirma möchte 100 amerikanische Rechner importieren. Bei einem angenommenen Wechselkurs von 1:2 (1 Euro = 2 Dollar) und einem Preis von 1000 US-Dollar in den [USA](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18384/usa) muss der deutsche Importeur 50 000 Euro bezahlen, um 100 000 US-Dollar zu kaufen. Kommt es jedoch zu einer Aufwertung des Dollars (das ist gleichbedeutend mit einer Abwertung des Euros), also zu einem veränderten Wechselkurs (zum Beispiel 1 Euro = 1 Dollar), muss der Importeur 100 000 Euro aufwenden, um die Rechner in den [USA](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18396/vereinigte-staaten-von-amerika-usa) bezahlen zu können, sein Geschäft verschlechtert sich und wird möglicherweise unterbleiben.

Wechselkursschwankungen sind das Ergebnis von Preis- und Zinsunterschieden zwischen In- und Ausland. Steigt zum Beispiel das Preisniveau im Inland stärker als im Ausland, so führt dies zu steigender Nachfrage der Inländer nach Waren und Dienstleistungen im relativ preisstabileren Ausland - es ergibt sich ein Import sog. Devisen werden stärker nachgefragt. Zugleich geht die Nachfrage des Auslands nach inländischen Gütern zurück: Sie werden vergleichsweise teurer, die Exportchancen verschlechtern sich, weniger Devisen werden verdient. Im Ergebnis verschieben sich die Angebots- und Nachfragekurve auf dem Devisenmarkt und gleichen sich bei einem neuen Wechselkurs aus. In unserem Beispiel steigt der Kurs der ausländischen Währung. Man spricht von einer Aufwertung der Auslandswährung bzw. gleichbedeutend einer Abwertung der Inlandswährung. Ebenso können unterschiedliche Zinsniveaus zwischen zwei Ländern Kapitalbewegungen auslösen, die sich über Veränderungen von Devisenangebot und Devisennachfrage auf den Wechselkurs auswirken.

1. **Won welchen Substantiven sind folgende Komposita gebildet?**

die Preisnotierung, die Mengennotierung, der Bestimmungsgrund, der Schnittpunkt, das Angebotskurve, die Nachfragekurve, die Auslandswährung, die Kostenvorteile, der Produktionsstandort, die Produktionsverlagerung, die Wechselkursschwankungen

1. **Welche Verben stecken sich hinter den Substantiven?**

**di**e Notierung, die Bestimmung, der Schnittpunkt, das Angebot, die Nachfrage, die Aufnahme, die Aufwertung, die Produktion, die Abwertung, die Verlagerung, die Schwankung

1. **Nennen Sie 3 Grundformen der Verben.**

abnehmen, zunehmen, aufwenden, unterbleiben, zurückgehen, sich verschieben, sich ausgleichen, auslösen, sich auswirken

1. **Welche Substantive stecken sich hinter diesen Verben.**

abnehmen, zunehmen, aufwenden, zurückgehen, sich verschieben, sich ausgleichen, auslösen, sich auswirken

1. **Nennen Sie den Gegensatz.**

das Ausland, ausländisch, der Ausländer, die Nachfragekurve, abnehmen, die Aufwertung

1. **Welche Begriffe werden definiert?**
2. [Wechselkurs](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/wechselkurs.html), bei dem der [Preis](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/preis.html) für eine (bzw. 100) ausländische Währungseinheiten in einheimischer Währung ausgedrückt wird (z.B. 1 US-Dollar = 0,9546 Euro).
3. Dabei gibt der [Wechselkurs](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/wechselkurs.html) die Menge an ausländischen Währungseinheiten an, die erforderlich sind um eine Einheit inländischer Währung zu erwerben.
4. Beschreibt die offizielle, niedergeschriebene (dokumentierte) und öffentliche (amtliche) Feststellung eines Preises (oft verbunden mit dem [Börsenkurs](https://de.wikipedia.org/wiki/B%C3%B6rsenkurs) eines [Wertpapieres](https://de.wikipedia.org/wiki/Wertpapier)) an einem [geregelten Markt](https://de.wikipedia.org/wiki/Geregelter_Markt).
5. Sie zeigt, wie viel von einem Gut zu welchem Preis nachgefragt (konsumiert) wird.
6. Es zeigt, wie viel von einem Gut (Produkt, Dienstleistung, Arbeit, Kapital) bei einem bestimmten Preis angeboten (bzw. produziert) wird .
7. Erhöhung des [Außenwert](http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/aussenwert/aussenwert.htm)es einer [Währung](http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/w%C3%A4hrung/w%C3%A4hrung.htm) in Relation zu den restlichen [Währung](http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/w%C3%A4hrung/w%C3%A4hrung.htm)en
8. Bezeichnet man die Verminderung des [nominalen Wechselkurses](https://de.wikipedia.org/wiki/Wechselkurs#Nominaler_Wechselkurs) der [Währung](https://de.wikipedia.org/wiki/W%C3%A4hrung) gegenüber anderen Währungen.
9. **Übersetzen Sie die in Klammern stehenden Wörter.**

1. Exporteure bieten (Devisen) an. 2. (Preisnotierung und Mengennotierung) verhalten sich reziprok zueinander. 3. Mit steigendem Preis des US-Dollars (nimmt ab) die Nachfrage nach der US-Währung. Zugleich (nimmt zu) das Angebot an US-Dollar. 4. Hinzu treten Devisenangebot bzw. -nachfrage aufgrund von finanziellen (Transaktionen) zwischen Staaten oder internationalen Organisationen. 5. Veränderungen der Wechselkurse (beeinflussen) wiederum den internationalen Handel und den Kapitalverkehr. 6. Eine (Abwertung) des Euro und damit gleichzeitig eine (Aufwertung) des Dollar führt umgekehrt tendenziell zu einer Verbesserung der Exportchancen des Inlands. 7. (Wechselkursschwankungen) sind das Ergebnis von Preis- und Zinsunterschieden zwischen In- und Ausland. 8. Ebenso können unterschiedliche Zinsniveaus zwischen zwei Ländern Kapitalbewegungen (auslösen), die sich über Veränderungen von Devisenangebot und Devisennachfrage auf den Wechselkurs (auswirken).

**VIII. Übersetzen Sie die Wärter ins Deutsche**

die Preisnotierung, die Mengennotierung, reziprok, die Notierung, der Kehrwert, die Bestimmungsgründe, die Währung, die Devisen, abnehmen, zunehmen, der Schnittpunkt, die Angebotskurve, die Nachfragekurve, der Inländer, die Aufnahme, die Transaktion, die Aufwertung, die Auslandswährung, die Kostenvorteile, der Produktionsstandort, die Produktionsverlagerung, die Abwertung, aufwenden, unterbleiben, Wechselkursschwankungen, zurückgehen, sich verschieben, sich ausgleichen, auslösen, sich auswirken

**IX. Lesen Sie den Text, markieren Sie die unbekannten Wörter. Entnehmen Sie dem Text Hauptinformationen**

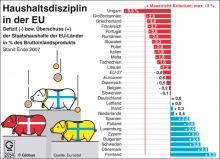
Fixe und flexible Wechselkurse

An den Idealtypen voll flexible bzw. absolut fixe Wechselkurse soll die Funktionsweise von Währungssystemen erläutert werden. Wir unterstellen, dass die Inflationsrate in Europa höher als in den USA ist.

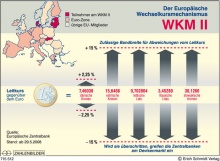
In einem System flexibler Wechselkurse bestimmen Angebot und Nachfrage auf Devisenmärkten den Wechselkurs. Da er den Marktkräften überlassen wird, trägt der Wechselkurs zum Ausgleich unterschiedlicher wirtschaftlicher Entwicklungen zwischen Staaten bei. So führen beispielsweise zunehmende Importe in einem Land zu einer steigenden Devisennachfrage. Diese treibt den Wechselkurs der ausländischen Währung in die Höhe. Dadurch wird die Importnachfrage gedämpft; gleichzeitig verbessern sich die Exportchancen des Inlands. Beide Tendenzen führen zu einem neuen Wechselkurs, bei dem sich Devisenangebot und Devisennachfrage wieder ausgleichen.   
  
Wechselkursschwankungen, insbesondere wenn sie spekulativ bedingt zu kurzfristigen, heftigen Ausschlägen führen, können allerdings erhebliche Preisschwankungen auslösen. Beispiel ist ein abrupter Anstieg der Erdölpreise im Inland oder eine Verteuerung exportierter Güter im Ausland, was Arbeitsplätze im Inland gefährden kann. Schwankende Wechselkurse beeinträchtigen die Planungssicherheit von Importeuren und Exporteuren. Durch Devisentermingeschäfte kann man zwar Wechselkursrisiken absichern, doch ist dies mit zusätzlichen Kosten verbunden. Risiken und Kosten schwankender Wechselkurse gelten als Nachteile des Systems.   
  
Fixe Wechselkurse bieten eine einfache Kalkulationsgrundlage für den internationalen Güter- und Kapitalverkehr. Kursrisiken entfallen, Preise und Zinsen sind unmittelbar vergleichbar. Feste Wechselkurse fördern und verbilligen den internationalen Austausch. Das gilt allerdings nur, solange die Wechselkurse stabil und marktgerecht sind. Bei unterschiedlichen Entwicklungen der Preis- und Zinsniveaus zweier Länder müsste sich der Wechselkurs ändern. Soll er sich nicht verändern, müssen die Zentralbanken intervenieren. Im Falle eines Überangebots an Devisen müsste die Zentralbank diese mit eigener Währung aufkaufen und somit die inländische Geldmenge ausweiten, wodurch eine [Inflation](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17634/inflation) begünstigt wird. Im Falle eines Devisendefizits müsste die Zentralbank ihre Devisenreserven auf den Markt bringen. Für solche Interventionen müssen die Zentralbanken internationale Liquidität (Dollars, Euros, Yen) ansammeln und ein System internationaler Kredite aufbauen.   
  
Zahlungsbilanzdefizite können jedoch nur eine Zeitlang durch Devisenreserven und internationale Kredite ausgeglichen werden. Gelingt es in dieser Zeit nicht, die zugrunde liegenden Ursachen des Defizits (zum Beispiel höhere Inflation im Inland) durch nationale [Wirtschaftspolitik](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18485/wirtschaftspolitik) (etwa restriktive [Geld](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17529/geld)- und[Finanzpolitik](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17490/finanzpolitik)) zu beseitigen, kommt es zu fundamentalen Ungleichgewichten, die eine Änderung der festgelegten Parität, das heißt des Umtauschverhältnisses erfordern (beispielsweise eine Abwertung der inländischen Währung). Verzögerte Paritätsanpassungen und die Erwartung bevorstehender Auf- bzw. Abwertungen provozieren spekulative Devisenkäufe und -verkäufe, die die Lage häufig zu einer Währungskrise eskalieren lassen, an deren Ende dann eine vom Markt erzwungene Neuordnung der Wechselkurse steht.   
  
Die Erfahrung mit Systemen fester Wechselkurse ([Bretton-Woods-System](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17203/bretton-woods-system) 1944 bis 1973) zeigen, dass solche Krisen von Zeit zu Zeit immer wieder auftraten, wenn die Wirtschaftsentwicklung von Staaten auseinander lief und die Regierungen und Zentralbanken nicht bereit waren, ihre Wirtschafts- und Geldpolitik vorrangig auf die Stabilisierung des Wechselkurses zu konzentrieren. Daher gingen immer mehr Staaten zu einem System flexibler Wechselkurse über. In diesem System entfällt die Interventionspflicht der Zentralbanken. Dies eröffnet nationaler Wirtschaftspolitik, insbesondere der Geldpolitik, prinzipiell größere Handlungsmöglichkeiten als im Falle fixer Wechselkurse. Darin liegen Vorteile flexibler Wechselkurse aus volkswirtschaftlicher Sicht.   
  
Die Frage nach den Vor- und Nachteilen unterschiedlicher Währungssysteme führt zu keinem einheitlichen Ergebnis. In jedem Falle müssen die Funktionsbedingungen beachtet werden. Mit Vorsicht lässt sich formulieren: Ein System flexibler Wechselkurse hat seine Stärken dort, wo stark auf nationale [Politik](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18019/politik) ausgerichtete Staaten internationalen Handel betreiben. Ein System fester Wechselkurse (oder gar die Abschaffung von Wechselkursen durch Einführung einer gemeinsamen Währung) hat Vorteile, wenn es sich um sehr eng miteinander verflochtene Volkswirtschaften handelt, die eine hohe Konvergenz ihrer wirtschaftlichen [Entwicklung](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17408/entwicklung) erreicht haben. Es kann nur bestehen, wenn die beteiligten Länder zu enger Harmonisierung ihrer Wirtschaftspolitiken bereit sind.

[](http://www.bpb.de/izpb/8217/strukturen-der-internationalen-waehrungs-und-finanzpolitik?type=galerie&show=image&i=8227)Der Wechselkurs des Euro

In der Weltwirtschaft finden wir gegenwärtig verschiedene Währungssysteme gleichzeitig vor. Zwischen den Währungen der großen Handelsnationen USA (Dollar), [Japan](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17673/japan-j) (Yen) und den [EU](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17458/europaeische-union-eu)-Ländern, die den Euro eingeführt haben, bestehen flexible Wechselkurse. So wurde zum Beispiel der Euro gegenüber dem Dollar seit seiner Einführung 1999 (1 Euro = 1,17 US-Dollar) zunächst deutlich abgewertet (bis auf 1 Euro = 0,83 US-Dollar), seit 2001 stieg der Eurokurs an den Devisenmärkten wieder und hatte im März 2008 mit 1 Euro = 1,57 US-Dollar seinen bisherigen Höchststand erreicht.   
  
Flexible Wechselkurse existieren auch gegenüber dem britischen Pfund und zahlreichen weiteren Währungen. Einige Staaten haben ihre Währungen an den Dollar oder an den Euro angebunden, das heißt, sie richten ihre Geld- und Währungspolitik an der Bezugswährung aus, um den Wechselkurs stabil zu halten. Beispiele sind einige südostasiatische und lateinamerikanische Länder, die ihre Währungen an den Dollar "angehängt" haben.   
  
Auch die [Volksrepublik](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18440/volksrepublik) [China](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17289/china-rc), mittlerweile eine der größten Welthandelsnationen, hält den Kurs des Yuan stabil zum Dollar. Tatsächlich gilt der Kurs des Yuan als unterbewertet. Die chinesische Regierung ist an einem niedrigen Yuan-Kurs interessiert: Er verbessert Chinas Exportchancen auf den Weltmärkten und in den USA. In der Tat erzielt die Volksrepublik insbesondere gegenüber den USA, aber auch gegenüber Deutschland und vielen anderen Ländern hohe Exportüberschüsse und muss im Gegenzug erhebliche Dollarmengen aufkaufen, um den Dollarkurs zu stützen (bzw. die Yuan-Aufwertung zu verhindern). China hat auf diese Weise mittlerweile enorme Dollarreserven angehäuft, die überwiegend zinsbringend in den USA angelegt sind. Eine über kurz oder lang unvermeidbare [Anpassung](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17078/anpassung) des Wechselkurses (hier: Aufwertung des Yuan) könnte, so wird befürchtet, zu erheblichen Turbulenzen am Devisenmarkt und auf den internationalen Kapitalmärkten mit nachfolgenden Auf- und Abwertungen mehrerer Währungen führen. Seit kurzem wird von der chinesischen Regierung eine leichte Aufwertung geduldet.   
  
Eine ganz ähnliche Situation gab es um 1960 in Deutschland. Der Kurs der D-Mark war unterbewertet, die deutsche Exportindustrie und unter ihrem Einfluss auch die deutsche Regierung hielten im Interesse der Exportförderung daran fest, bis schließlich doch unter internationalem Druck und im Gefolge von Währungskrisen schwächerer Währungen Wechselkursanpassungen (im Falle der D-Mark: Aufwertungen) vorgenommen werden mussten. 

[](http://www.bpb.de/izpb/8217/strukturen-der-internationalen-waehrungs-und-finanzpolitik?type=galerie&show=image&i=8228)Haushaltsdisziplin in der EU

Die Europäische [Währungsunion](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18462/waehrungsunion) ist ein [Staatenverbund](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18259/staatenverbund) mit eigener Währung und deshalb ohne zwischenstaatliche Wechselkurse. 1999 haben zunächst elf, inzwischen (2008) 15 Länder [der Europäischen Union](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17121/ausschuss-der-regionen-der-europaeischen-union) über eine bloße Fixierung der Wechselkurse hinausgehend eine gemeinsame Währung, den Euro, eingeführt. Die Geld- und Währungspolitik in den Mitgliedstaaten der Währungsunion wird von der gemeinsamen Europäischen Zentralbank (EZB) kontrolliert. Die [Stabilität](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18290/stabilitaet) der gemeinsamen Währung hängt davon ab, dass die Euroländer eine hinreichend konvergente (übereinstimmende, einheitliche) Wirtschaftsentwicklung aufweisen und eine koordinierte Wirtschaftspolitik verfolgen. Der Wechselkurs fällt ja als Ausgleichsmechanismus im Falle divergierender Inflationsraten aus, die Anpassungslast liegt also auf anderen wirtschaftspolitischen Aktionsfeldern, insbesondere bei den Lohn- und Finanzpolitiken in den einzelnen Mitgliedstaaten. Um zu gewährleisten, dass nur Länder der Währungsunion beitreten, die vergleichbare strukturelle Voraussetzungen mitbringen, wurden Konvergenzkriterien (niedrige Inflationsrate, vergleichbares Zinsniveau, finanzpolitische Stabilität und stabile Wechselkurse) als Eintrittsbedingungen festgelegt. Durch den Stabilitäts- und Wachstumspakt, der Teil des EU-Vertragswerks ist, wurden die Mitgliedstaaten der Währungsunion auf finanzpolitische Disziplin verpflichtet. Mehrere Länder, darunter Deutschland, [Frankreich](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17500/frankreich-f), [Portugal](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18051/portugal-p), hatten in der noch jungen Geschichte der Währungsunion Probleme bei der Einhaltung der finanzpolitischen Kriterien. Insbesondere lag ihre jährliche Neuverschuldung zeitweilig über dem zulässigen Grenzwert von drei Prozent.   
  
Der Euro hat sich als Bezugswährung für viele weitere europäische Währungen etabliert. Die EU-Staaten, die gegenwärtig noch nicht der Währungsunion angehören, sind grundsätzlich verpflichtet, den Euro als Währung einzuführen, sobald sie die Konvergenzkriterien erfüllen. [Großbritannien](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17582/grossbritannien-gb), [Dänemark](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17306/daenemark-dk) und [Schweden](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18193/schweden-s) haben jedoch darauf verzichtet, Mitglieder der Währungsunion zu werden. 

[](http://www.bpb.de/izpb/8217/strukturen-der-internationalen-waehrungs-und-finanzpolitik?type=galerie&show=image&i=8229)Der Europäische Wechselkursmechanismus

Um die gegenseitige Information und Koordinierung der Währungspolitiken in der EU zu erreichen und um die Nichtmitglieder an die Erfüllung der Konvergenzkriterien heranzuführen, sind auch die Zentralbankpräsidenten der EU-Staaten, die nicht der Währungsunion angehören, im erweiterten Rat der Europäischen Zentralbank vertreten - allerdings ohne Stimmrecht bei geld- oder währungspolitischen Entscheidungen. Fünf EU-Staaten - Dänemark, [Estland](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17375/estland-est), [Lettland](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17767/lettland-lv), [Litauen](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17769/litauen-lt) und [Slowakei](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18169/slowakei-sk) - haben ihre Währungen mit festem Wechselkurs an den Euro gebunden (Wechselkursmechanismus II der EU) und damit faktisch ihre Währungspolitik der EZB übertragen. In [Montenegro](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/139486/montenegro-mne) und im [Kosovo](http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/139484/kosovo-rks) ist der Euro gesetzliches Zahlungsmittel, ohne dass diese Länder dem Eurosystem angehören.

Bei internationalen Kreditvergaben ist stets und notwendig auch das internationales Währungsrecht zu beachten. Kennzeichnend für das grenzüberschreitende Kreditgeschäft ist, dass monetäre Mittel zunächst ins Ausland fließen in der Erwartung, diese einschließlich der Zinsen zu einem späteren Zeitpunkt wieder zurückbezahlt zu erhalten. Die Gefahr jeder Kreditbeziehung liegt zweifellos darin, dass Zahlungen entweder ganz oder teilweise ausfallen oder auch nur in Verzug geraten könnten. Fernerhin kann unverhofft ein Länderrisiko akut werden, nämlich dann, wenn ein souveräner Staat seinen monetären Verpflichtungen – Tilgungs- und/oder Zinszahlungen – nicht mehr nachkommen kann oder will.

1. **Практикум (второй уровень)**

**Thema 1. Установление контактов.**

**1. Lesen Sie den Text und erläutern Sie die Bedeutung des Begriffes „Networking“**

**Networking** ([deutsch](https://de.wikipedia.org/wiki/Deutsche_Sprache) [Netzwerken](https://de.wikipedia.org/wiki/Netzwerk)) bedeutet den Aufbau und die Pflege von persönlichen und beruflichen Kontakten. Ziel ist ein Netzwerk aus einer Gruppe von Personen, die zueinander in Beziehungen stehen und sich privat, vor allem aber beruflich unterstützen, helfen oder kooperieren, ohne dass dabei Leistung und Nutzen für Dritte (wie [Kunden](https://de.wikipedia.org/wiki/Kunde), Unternehmen, Gesellschaft oder Staat) relevant ist.

Meist wird in der Wertigkeit ein Unterschied zwischen Kontakt und Beziehung herausgestellt. Beziehung meint eine *„wechselseitige, verfestigte Interaktion“*, während ein Kontakt auch einen einfachen [Visitenkartenaustausch](https://de.wikipedia.org/wiki/Visitenkarte) bedeuten könne.

## Begriff

Die Begriffe „Network“ oder deutsch „Netzwerk“ sind irreführend, da sie unterschiedliche Dinge und Systeme bezeichnen. „Netzwerk“ kann im IT-Bereich ein Computer-Netzwerk bezeichnen, während „[Soziales Netzwerk](https://de.wikipedia.org/wiki/Soziales_Netzwerk)“ [online-communities](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Online-community&action=edit&redlink=1) wie Facebook oder Twitter, bzw. „offline“-Gruppierungen von Personen meint.

Zur Definition des beruflichen Networkings wird gerne „Business Networking“ verwendet, wobei dies beinahe automatisch die Nutzung privater Beziehungen für den Beruf ausklammert, was in der Praxis selten trennbar ist. Umgangssprachlich wird für Networking häufig auch „Vitamin B“ (B für Beziehung) verwendet. Der Begriff ist neben den Synonymen „[Seilschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Seilschaft)“, „[Klüngel](https://de.wikipedia.org/wiki/Kl%C3%BCngel)“ oder „[Vetternwirtschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Vetternwirtschaft)“ negativ konnotiert, da mit ihrer medialen Verwendung missbräuchlich betriebenes Networking oder Korruption beschrieben wird, wie beispielsweise bei der [Wulff-Affäre](https://de.wikipedia.org/wiki/Wulff-Aff%C3%A4re).

Weil „Netzwerken“ vom englischen Begriff „Networking“ abgeleitet ist, also eine englische/amerikanische Tradition impliziert, gibt es Neologien, die den europäischen Ursprung der Netzwerk-Traditionen betonen: In Anlehnung an einen Passus in "Connected!", einem Networking-Standardwerk von Nicholas A. Christakis und James H. Fowler, wurde der Begriff „Dictyonomie“ (griech,. „dictyo“ für Netz) eingeführt, der in der Berliner Wirtschaftswelt entstand. Er soll für ein europäisches, wertebasiertes Networking stehen.

1. ***Lesen Sie und referieren Sie den Text.***

Geschichte des Networking

Die ersten nachweisbaren Netzwerke entstanden, als der Mensch vor ca. 70.000 begann, aus Afrika andere Kontinente zu besiedeln. Wahrscheinlich ist jedoch, dass mit dem Beginn ausgedehnter Jagdtätigkeit des Homo Sapiens vor ca. 200.000 Jahren, auch eine Systematisierung der Kontaktpflege eintrat, weil Zusammenkünfte von zum selben [Clan](https://de.wikipedia.org/wiki/Clan)gehörenden Jagdgruppen (an festgelegten Tagen, meist an Wasserstellen) geplant werden mussten.

### Die ersten Business Clubs

„Networking“ ist seit jeher mit wirtschaftlicher Tätigkeit verbunden: Die ersten größeren Netzwerke in heutiger Form entstanden wohl erst mit dem Wachstum der ersten größeren Städte vor ca. 6000 Jahren ([Uruk](https://de.wikipedia.org/wiki/Uruk), Babylonien), als sich größere Handelsnetze bildeten. Man kann davon ausgehen, dass bereits in den Reichen der [Sumerer](https://de.wikipedia.org/wiki/Sumerer) und Ägypter Netzwerke von Händlern, Politikern und anderen gesellschaftlichen Eliten existierten, die den Formen der heutigen Netzwerke ([Business Clubs](https://de.wikipedia.org/wiki/Networking#Business-Clubs)) ähnelten.

### Die Phönizier, Griechen, Karthager und Römer

Die ersten wirklich nachweisbaren „Business-Networks“ sind bei den [Phöniziern](https://de.wikipedia.org/wiki/Ph%C3%B6nizier) (um 1000 v. Chr.) zu entdecken. Ihr ausgedehntes Handelsnetz im ganzen mediterranen Raum ist Abbild eines intelligenten Austauschs von Beziehungen und Informationen. Die Griechen verfeinerten ab 500 v. Chr. dieses dezentrale Netzwerk von Bürgern, Handelsposten, Städten und informellen Netzwerken. Insofern kann das moderne „Networking“ als griechisch-europäische Tradition angesehen werden und ist eine der wenigen menschlichen kulturellen Handlungen, die seit dieser Zeit wenig Veränderung erfahren hat. Die Karthager und Römer, als direkte kulturelle Erben der Phönizier und Griechen führten die Tradition des Netzwerkens weiter und erreichten eine Entwicklungsstufe, die den heutigen Netzwerken in nichts nachsteht. Im römischen Reich gab es [Berufsgenossenschaften](https://de.wikipedia.org/wiki/Berufsgenossenschaft), private Salons, internationale Business networks, Netzwerktreffen, Wissenschaftliche Kongresse und Messen mit Mitgliedern aus dem ganzen damalig bewohnten Erdkreis.

### Das Mittelalter

Im Mittelalter gab es einen deutlichen Rückgang der Kultur des Netzwerkens. Mit dem Niedergang des klassischen Bürgertums reduzierte sich auch die Vernetzungstätigkeit der einzelnen gesellschaftlicher Gruppierungen. Beziehungspflege fand hauptsächlich in kleinen Strukturen statt. Erst mit dem Zeitalter der Kreuzzüge, als Adlige aus diversen Ländern im Nahen Osten zusammentrafen und verstärkter Handel und Reisetätigkeiten einsetzten, ist wieder eine verstärkte Kultur des Networking zu erkennen. Spätestens seit der Romanik ab ca. 1000 n. Chr. erfuhren bürgerliche Netzwerke eine Renaissance: Sowohl die erblühende Wirtschaft, die zunehmende Bautätigkeit (vor allem der großen Sakralbauten), die internationalen Austausch von Wissen, Rohstoffen und Gütern erforderten, trugen zu weitreichenden Netzwerkstrukturen in ganz Europa bei. In diesem Zeitraum bildeten sich auch die [Zünfte](https://de.wikipedia.org/wiki/Z%C3%BCnfte), welche auch eine Art Netzwerk für Handwerker boten.

### Die Hanse

Die Hanse ist das bisher erfolgreichste, dauerhafteste professionelle Netzwerk der Geschichte. Sie hatte alle Merkmale moderner Netzwerke: Akephal, dezentral, mit regelmäßigen Treffen, klaren Regeln und Aufnahmekriterien. Die Hanse entstand als klassisches Bürgernetzwerk zur Abwehr von Piraten und Räubern bei Handelsreisen und erweiterte sich zur wirtschaftlich-militärischen Supermacht Nordeuropas. Die Strukturen der heutigen EU und viele professionellen Netzwerke (u. a. [Rotary International](https://de.wikipedia.org/wiki/Rotary_International), [Lions Club](https://de.wikipedia.org/wiki/Lions_Club)) haben viele Traditionen der Hanse adaptiert.

### Moderne Netzwerke

Netzwerke des 20. und 21. Jahrhunderts erstrecken sich über alle Bereiche der Gesellschaft und sind oft nicht klar erkennbar. Unsere moderne Gesellschaft ist auf unzähligen Netzwerkstrukturen aufgebaut, wir sind heute so vernetzt wie noch keine Generation vor uns. Die Wirtschaft treibt diese Vernetzung noch voran: [Globalisierte](https://de.wikipedia.org/wiki/Globalisierung) Warenströme, internationale Dienstleistungen, Arbeiten in der [Cloud](https://de.wikipedia.org/wiki/Cloud_Computing), [Social Media](https://de.wikipedia.org/wiki/Social_Media). Alles wird dezentral in Netzwerken organisiert.

Networking kann auch ein Aspekt von Projekten im Rahmen der [Entwicklungszusammenarbeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungszusammenarbeit) sein. Bei dem [Rahel-Bildungsprojekt](https://de.wikipedia.org/wiki/Rahel-Bildungsprojekt) des [Instituts für Weltkirche und Mission](https://de.wikipedia.org/wiki/Philosophisch-Theologische_Hochschule_Sankt_Georgen#Institut_für_Weltkirche_und_Mission) (IWM) der [Philosophisch-Theologischen Hochschule Sankt Georgen](https://de.wikipedia.org/wiki/Philosophisch-Theologische_Hochschule_Sankt_Georgen)[[6]](https://de.wikipedia.org/wiki/Networking#cite_note-IWM-Rahel-Webseite-6) steht neben der Förderung der [Ausbildung](https://de.wikipedia.org/wiki/Ausbildung) und des [Studiums](https://de.wikipedia.org/wiki/Studium) aus verschiedenen Gründen [benachteiligte](https://de.wikipedia.org/wiki/Diskriminierung) [Jugendliche](https://de.wikipedia.org/wiki/Jugend), meist junge [Frauen](https://de.wikipedia.org/wiki/Frau), in [Adigrat](https://de.wikipedia.org/wiki/Adigrat) im Norden von [Äthiopien](https://de.wikipedia.org/wiki/%C3%84thiopien) auch die Förderung der Vernetzung der [Stipendiaten](https://de.wikipedia.org/wiki/Stipendium) untereinander und der Förderung [ethischen](https://de.wikipedia.org/wiki/Ethik) Verhaltens in [christlichem](https://de.wikipedia.org/wiki/Christentum) Sinne. Durch Frauen, denen durch dieses Projekt eine höhere Ausbildung ermöglicht wird, sollen wiederum andere auf die Idee gebracht werden ebenfalls einen höheren Bildungsgrad zu erreichen. In Äthiopien wird das Projekt von Mitarbeitern des [Bistums Adigrat](https://de.wikipedia.org/wiki/Eparchie_Adigrat) im Rahmen des [OVC-Projektes](https://de.wikipedia.org/wiki/OVC-Projekt) vor Ort betreut.[[7]](https://de.wikipedia.org/wiki/Networking#cite_note-IWM-Rahel-Festschrift-7)

## Wirtschaft

In der freien Wirtschaft gelten Kooperationen als bestes Mittel, um seine unternehmerischen Chancen zu vergrößern. Durch Networking soll letztlich ein Kontakt geknüpft, eine Beziehung aufgebaut und das nötige Vertrauen geschaffen werden, um daraus eine Kooperation entstehen zu lassen. Die Netzwerkforscherin Martina Kauffeld-Monz  hat regionale Innovationssysteme und 23 Netzwerke und deren Erfolgskonzept erforscht und erklärt „Vertrauen“ als wesentlichen Faktor fürs Networking: *„Netzwerke können zur Vertrauensentwicklung ganz entscheidend beitragen.“*  Studenten werden für die Jobsuche im Sinne der Employability dazu angehalten Kontakte zu knüpfen und Beziehungen zu pflegen. Viele Studenten treten aus diesem Grund Verbindungen, bzw. Burschenschaften bei.

### Karrierefaktor

Networking gilt als wichtiger Faktor für die [Karriere](https://de.wikipedia.org/wiki/Karriere). Oft wird betont, dass „es nicht unbedingt darauf ankomme, was man weiß, sondern wen man kennt.“ Studenten werden für die Jobsuche im Sinne der Employability dazu angehalten, Kontakte zu knüpfen und Beziehungen zu pflegen. Viele Studenten treten aus diesem Grund Verbindungen bzw. Burschenschaften bei. Aber auch im Job wird Networking dazu genutzt, die Karriere voranzubringen.Laut Institut für Arbeitsmarktforschung IAB werden 25 % aller Stellen aufgrund von Empfehlungen besetzt. US-amerikanische Forscher der North Carolina State University gehen sogar davon aus, dass mehr als 50 % der Deutschen schon einmal einen Job über persönliche Kontakte bekommen haben. Viele Arbeitnehmer haben dennoch Skrupel, Vitamin B für die Jobsuche zu nutzen. Es gilt aber als allgemein akzeptiert, wenn „über die Empfehlung eines Bekannten eine Stelle mit einem qualifizierten Bewerber besetzt wird.“ So empfiehlt selbst die Bundesagentur für Arbeit (BA) zur Stellensuche „die Aktivierung von Kontakten“. Networking wird in diesem Zusammenhang als Türöffner verstanden (Alexander Wolf bei der Gründerszene). *„Wenn mich keiner kennt, gehen auch keine Türen auf“*, sagt beispielsweise auch Gerald Uhlig-Romero, Besitzer des Kaffeehauses Einstein Unter den Linden, Treffpunkt vieler bekannter Persönlichkeiten zur Beziehungspflege.

### Cluster

Schließen sich Unternehmen, Dienstleister, Forschungseinrichtungen und Institutionen regional zusammen, spricht man im Allgemeinen von [Clustern](https://de.wikipedia.org/wiki/Cluster). Die Begriffe „Netzwerke“ und „Cluster“ werden hierbei oft synonym verwandt. Durch *„Netzwerke oder Cluster sollen neue Produkte und Dienstleistungen schneller in den Wirtschaftskreislauf eingebracht werden.“* Die Erfolgsaussichten für die einzelnen Unternehmen innerhalb eines Clusters sind aber umstritten: „Vorteile der Verstandortung von Unternehmen im Cluster sind kaum nachweisbar: Es gibt erfolgreiche Betriebe außerhalb und erfolglose Betriebe innerhalb von Clustern.“

### Business-Clubs

Im Londoner Westend entstanden Mitte des 18. Jahrhunderts die ersten Business-Clubs moderner Prägung. Hier kamen Geschäftsmänner aus unterschiedlichen Berufsgruppen in geschlossenen Zirkeln zusammen, tauschten Informationen aus, sprachen sich ab, bahnten Kooperationen an und schmiedeten gemeinsam Pläne. Von Großbritannien aus verbreitete sich die Clubkultur über die gesamte Welt. Begünstigt durch die damals globale Verbreitung englischer Kultur entstanden im ganzen britischen Kolonialreich Clubs nach Londoner Vorbild. Neben dem Aspekt wirtschaftlicher Vorteile durch die Pflege des persönlichen Netzwerks wurde der Aspekt des "home away from home" immer wichtiger (dies ist auch heute noch das Grundkonzept vieler etablierter Business-Clubs). Die Gründungen der meisten, auch heute noch weltweit erfolgreichen, „Social“ oder [Service-Clubs](https://de.wikipedia.org/wiki/Service-Club)fallen in die Reifephase der Industrialisierung: Im beginnenden 20. Jahrhundert entstanden sowohl Rotary (1905) Kiwanis (1915), Lions (1917), Zonta (1919), Soroptimists (1921) und zahlreiche andere Gruppen. Die [Freimaurer](https://de.wikipedia.org/wiki/Freimaurer) hatten „Kinder“ bekommen, die sich weniger um mythologische Hintergründe und inneres Wachstum kümmerten, sondern das alltägliche Leben in einer schnellen Welt im Blick hatten. Die heutige Clubstatistik ist beeindruckend: Es gibt weltweit circa 70.000 Clubs dieser Art mit insgesamt etwa 3 Millionen Mitgliedern, davon knapp 150.000 allein in Deutschland. Der Großteil der heute existierenden Netzwerke orientiert sich an den früheren Vorbildern und führt ihre Traditionen fort.

### Network Marketing - Empfehlungsmarketing

[Network Marketing](https://de.wikipedia.org/wiki/Network_Marketing) oder [Multi Level Marketing](https://de.wikipedia.org/wiki/Multi_Level_Marketing) (MLM) ist eine mehrstufige Form des [Direktvertriebs](https://de.wikipedia.org/wiki/Direktvertrieb). Beim Network Marketing verkaufen Vertriebspartner eines Unternehmens Produkte an Endverbraucher, um damit weitere Vermittler zu gewinnen. Man bezeichnet Network Marketing auch als Strukturvertrieb, Affiliate Marketing oder Empfehlungsmarketing, da die Produkte von Mensch zu Mensch weiterempfohlen werden. Es werden keine teuren Werbekampagnen durchgeführt, wie es für handelsübliche Produkte der Fall ist.

## Wissenschaft

Netzwerke und die vermeintlich richtigste oder effektivste Form des Networking werden nicht nur auf [Internetportalen](https://de.wikipedia.org/wiki/Internetportal) wie Karriere oder Absolventa diskutiert, sondern auch in zahlreichen Publikationen zum Thema. Networking hat außerdem als interdisziplinäres Fach Einzug in deutsche Universitäten genommen. Darüber hinaus sind soziale und Wirtschaftsnetzwerke Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchung in den Bereichen [Soziologie](https://de.wikipedia.org/wiki/Soziologie), Psychologie und Informatik.

### Netzwerkforschung

Es wird zwischen Netzwerkforschung in der Informatik, der Analyse sozialen und ökonomischer Netzwerke und der historischen Netzwerkforschung unterschieden. Die Übergänge sind jedoch fließend. Die soziale Netzwerkanalyse meint die *„Untersuchung von Beziehungsstrukturen“*. Dies kann laut Hennig/Stegbauer von unterschiedlichen *„Warten“* aus geschehen. Einmal, indem der Einzelne ins Blickfeld rückt und dessen Beziehung zu den anderen und der anderen untereinander analysiert werden. Oder die „Erhebung gesamter Netzwerke“, wobei *„Eigenschaften von Personen eine weit geringere, eher vernachlässigende Rolle“* spielen.

### Universitäten

Networking ist an deutschen Universitäten einerseits im Sinne der Netzwerkforschung Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchungen und wird auf der anderen Seite interdisziplinär, jedoch meist an wirtschaftlich-geprägten Universitäten doziert. International wird Networking an Universitäten als obligatorischer Softskill gehandelt und wird zum Beispiel in Seminaren zu Employability oder Vertrieb gelehrt.Vor allem an Universitäten, die in Führungsnachwuchs investieren, wird großen Wert auf Networking gelegt. Die Studenten sollen hier schon während ihrer Ausbildung in ein Netzwerk für die Karriere hineinwachsen.Ein weiterer Aspekt von Networking an Universitäten bilden die [Alumni-Netzwerke](https://de.wikipedia.org/wiki/Alumni-Netzwerk) – Gruppen ehemaliger Studenten („[Alumni](https://de.wikipedia.org/wiki/Alumni)“), die sich in regelmäßigen Abständen zum Networking treffen oder anderweitig miteinander in Kontakt bleiben.

## Internet

Networking kann auch online stattfinden. Über Facebook werden mittlerweile nicht mehr nur privat Kontakte geknüpft. Aber es gibt auch Communitys, die hauptsächlich professionell genutzt werden: Zum Beispiel [LinkedIn](https://de.wikipedia.org/wiki/LinkedIn) (2003), [XING](https://de.wikipedia.org/wiki/XING) (2003 als openBC) und [Viadeo](https://de.wikipedia.org/wiki/Viadeo) (2004). LinkedIn hat heute 80 Millionen, XING 14 Millionen und Viadeo drei Millionen Mitglieder. [Google+](https://de.wikipedia.org/wiki/Google%2B) und heizt den Trend der online-Vernetzung zusätzlich an. Der Titan dieser Revolution ist bisher [Facebook](https://de.wikipedia.org/wiki/Facebook) (eine Milliarde Mitglieder). Inzwischen versuchen immer mehr der etablierten Netzwerke, den online-Weg zu gehen und sich damit an die neuen Zeiten anzukoppeln: Zum Beispiel gibt es seit 2011 einen „E-[Rotary](https://de.wikipedia.org/wiki/Rotary)“ Club in Berlin, die meisten anderen Clubs basteln an diversen eigenen online-Communities.

**Thema 2. Организация рабочего времени и управление стрессовыми ситуациями**

***1. Lesen Sie und referieren Sie den Text***

Unter **Zeitmanagement** (auch Zeitplanung; [englisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Englische_Sprache) time management; [[-'mænɪdʒmənt](https://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_IPA-Zeichen)]) versteht man im Rahmen des [Selbstmanagements](https://de.wikipedia.org/wiki/Selbstmanagement) alle Maßnahmen, die zur Verfügung stehende [Zeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeit) möglichst [produktiv](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktivit%C3%A4t) zu nutzen.

## Allgemeines

Das [Kompositum](https://de.wikipedia.org/wiki/Komposition_(Grammatik)) setzt sich aus der Zeit als Abfolge von [Ereignissen](https://de.wikipedia.org/wiki/Ereignis) (durch [Vergangenheit](https://de.wikipedia.org/wiki/Vergangenheit), [Gegenwart](https://de.wikipedia.org/wiki/Gegenwart) und [Zukunft](https://de.wikipedia.org/wiki/Zukunft) wahrgenommen; [Philosophie der Zeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Philosophie_der_Zeit)) und [Management](https://de.wikipedia.org/wiki/Management) als [Organisation](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisation) von Aufgaben und Abläufen zusammen. Demnach ist Zeitmanagement die Organisation von ablaufenden Ereignissen innerhalb eines bestimmten [Zeitraumes](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitintervall) mittels [Planung](https://de.wikipedia.org/wiki/Planung). Wichtige Merkmale der Planung sind in der [Betriebswirtschaftslehre](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebswirtschaftslehre) *Planungsgegenstand*, *Planungssubjekt*, *Planungsdaten* und *Planungszeitraum*.Planungsgegenstand ist dabei das Zeitmanagement, Planungssubjekt die den Zeitplan aufstellende [Arbeitskraft](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitskraft), Planungsdaten alle die zum Zeitmanagement gehörenden [Daten](https://de.wikipedia.org/wiki/Daten) und der die zeitliche Reichweite der Planung begrenzende [Planungshorizont](https://de.wikipedia.org/wiki/Planungshorizont). Produktivität liegt im Rahmen des Zeitmanagements vor, wenn innerhalb eines bestimmten Zeitraumes möglichst viele Aufgaben erledigt werden, ohne dass es zu [Leerkosten](https://de.wikipedia.org/wiki/Leerkosten) auslösenden [Leerlaufzeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Leerlauf) kommt.

Das Zeitmanagement betrifft sowohl die [Arbeitszeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitszeit) von [Arbeitspersonen](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsperson) als auch die [Freizeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Freizeit) des Menschen. Die [Terminplanung](https://de.wikipedia.org/wiki/Terminplanung) für [Aufgaben](https://de.wikipedia.org/wiki/Aufgabe_(Pflicht)), [Arbeitsvorgänge](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsvorgang), [Geschäftsabschlüsse](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ft_(Wirtschaft)), [Besprechungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Besprechung), [Verhandlungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Verhandlung), [Gespräche](https://de.wikipedia.org/wiki/Gespr%C3%A4ch) oder sonstige [Termine](https://de.wikipedia.org/wiki/Termin) ist einer der wichtigsten Inhalte des Zeitmanagements mit dem [Kalenderdatum](https://de.wikipedia.org/wiki/Kalenderdatum) als Orientierungszeitpunkt. Bei der Zeitökonomie spielt die [Uhrzeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Uhrzeit) als lineare Sukzession messbarer [Zeiteinheiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeiteinheit) eine wesentliche Rolle. Für die Erfüllung dieser Ereignisse hat das Zeitmanagement einen ausreichenden [Zeitraum](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitintervall) zu berücksichtigen. Zeitmanagement ist „die konsequente und zielorientierte Anwendung bewährter [Arbeitstechniken](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitstechnik) in der täglichen Praxis, um sich selbst und die eigenen Lebensbereiche so zu führen und zu organisieren, dass die zur Verfügung stehende Zeit sinnvoll und optimal genutzt wird“.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitmanagement#cite_note-3)

Das Zeitmanagement ist [Erkenntnisobjekt](https://de.wikipedia.org/wiki/Erkenntnisobjekt) der [Arbeitswissenschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitswissenschaft), [Arbeitsethik](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsethik), [Arbeitsmethodik](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsmethodik), [Betriebswirtschaftslehre](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebswirtschaftslehre) und [Organisationstheorie](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisationstheorie).

## Zeitmanagement als Selbstmanagement

Während ansonsten bei [Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen) das Management die Organisation von [Arbeitsabläufen](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsablauf) für andere [Organisationseinheiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisationseinheit) übernimmt, bleibt das Zeitmanagement den planenden [Mitarbeitern](https://de.wikipedia.org/wiki/Mitarbeiter) meist selbst überlassen. Selbstmanagement ist wie Zeitmanagement eine Technik der Selbstregulation. Nur wenige [Stabsstellen](https://de.wikipedia.org/wiki/Stabsstelle) oder [Leitungsstellen](https://de.wikipedia.org/wiki/Leitungsstelle)können das Zeitmanagement für andere übernehmen (etwa der Vorstandsstab für den [Vorstand](https://de.wikipedia.org/wiki/Vorstand), das [Sekretariat](https://de.wikipedia.org/wiki/Sekretariat) für angeschlossene [Führungskräfte](https://de.wikipedia.org/wiki/F%C3%BChrungskraft_(Wirtschaft))). Das liegt daran, dass jeder Mitarbeiter seine im Zeitmanagement zu erfassenden Anlässe selbst am besten kennt und einschätzen kann. Das Zeitmanagement beginnt mit der Aufstellung einer [To-do-Liste](https://de.wikipedia.org/wiki/To-do-Liste)und setzt sich im [Aufgabenmanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Aufgabenmanagement) und der [Aufgabenplanung](https://de.wikipedia.org/wiki/Aufgabenplanung) fort. Wichtigster Bestandteil ist die [Terminplanung](https://de.wikipedia.org/wiki/Terminplanung), bei der eine zu hohe Termindichte zu Stress führen kann, der durch Zeitplanung verhindert werden kann. Bei Versammlungen kann die [Tagesordnung](https://de.wikipedia.org/wiki/Tagesordnung) ein wichtiges Hilfsmittel zum Zeitmanagement sein.

## Zeiteinteilung und Zerteilung

Während die Einteilung der Zeit ein [monochrones](https://de.wikipedia.org/wiki/Monochronismus) Verhalten darstellt, ist die Zerteilung der Zeit [polychron](https://de.wikipedia.org/wiki/Polychronismus). Entsprechend unterteilte 1959 der Anthropologe [Edward T. Hall](https://de.wikipedia.org/wiki/Edward_T._Hall) die [Arbeitnehmer](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitnehmer) in monochrone und polychrone Typen, denen bestimmte Verhaltensmuster – gerade im Hinblick auf das Zeitmanagement – zugeordnet werden können.

|  |  |
| --- | --- |
| **Monochronie** | **Polychronie** |
| Eine [Aufgabe](https://de.wikipedia.org/wiki/Aufgabe_(Pflicht)) nach der anderen erledigen | viele Aufgaben gleichzeitig erledigen ([Multitasking](https://de.wikipedia.org/wiki/Multitasking)) |
| hohe [Konzentration](https://de.wikipedia.org/wiki/Konzentration_(Psychologie)) | hohe [Ablenkung](https://de.wikipedia.org/wiki/Ablenkung_(Psychologie)) |
| [Termine](https://de.wikipedia.org/wiki/Termin) werden ernst genommen | Termine haben keine Bedeutung |
| Orientierung an [Plänen](https://de.wikipedia.org/wiki/Planung) | Pläne haben keine Bedeutung |
| Störungen anderer werden vermieden | Störungen anderer werden in Kauf genommen |
| hohe [Pünktlichkeit](https://de.wikipedia.org/wiki/P%C3%BCnktlichkeit) | geringe Pünktlichkeit |
| [Methodische Arbeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsmethode) | die [Geduld](https://de.wikipedia.org/wiki/Geduld) wird leicht verloren |

Monochrone Typen können demnach leichter ein Zeitmanagement aufbauen und konsequent einhalten als polychrone.

1. ***Lesen Sie und übersetzen Sie den Text ins Russische.***

## Maßnahmen

Das Zeitmanagement beinhaltet auf der [strategischen](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategisches_Management) Ebene die Entwicklung von zeitbezogenen [Strategien](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategie_(Wirtschaft)), die auf der [operativen](https://de.wikipedia.org/wiki/Operatives_Gesch%C3%A4ft) Ebene durch konkrete Maßnahmen umzusetzen sind. Zu diesem Zweck sind Methoden anzuwenden, die das Zeitmanagement systematisieren. Die gängige [ALPEN-Methode](https://de.wikipedia.org/wiki/ALPEN-Methode) beinhaltet:

* Die zu erledigenden **A**ufgaben festlegen: Zunächst werden alle die zu einem bestimmten Termin zu erledigenden Aufgaben katalogisiert.
* **L**änge (Dauer) der hierfür benötigten Zeit planen: Die für jede Aufgabe benötigte [Arbeitszeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitszeit) wird ermittelt oder liegt durch [REFA](https://de.wikipedia.org/wiki/REFA)-Arbeitsstudien vor.
* **P**ufferzeiten berücksichtigen: Für unerwartete [Job stopper](https://de.wikipedia.org/wiki/Job_(Arbeit)) und Störungen sind Zeitreserven einzuplanen. Dabei handelt es sich um im Zeitplan berücksichtigte freie [Zeitfenster](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitfenster_(Zeitraum)), in denen keine anderen Aufgaben zu erledigen sind.
* **E**ntscheidung für Prioritäten: die katalogisierten Aufgaben sind im Hinblick auf ihre Bedeutung und Dringlichkeit in eine [Rangfolge](https://de.wikipedia.org/wiki/Rangfolge) zu bringen und
* **N**achkontrolle durchführen: Eine Soll-Ist-Kontrolle nach dem [Arbeitsergebnis](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsergebnis) oder am Ende der Arbeitszeit stellt sicher, ob und inwieweit das Zeitmanagement funktioniert hat.

Der umfassende Katalog stellt sicher, dass das Zeitmanagement operationalisiert im Tagesablauf eingesetzt werden kann.

Im Weiteren werden hier spezifische Maßnahmen und Techniken im Bereich des Zeitmanagements dargestellt.

### Aufgaben reduzieren und delegieren

Eine Kernkompetenz innerhalb des Zeitmanagements besteht darin, sich nur noch um die wichtigsten Dinge zu kümmern, und die weniger wichtigen Dinge entweder an andere Personen zu delegieren, oder gar nicht erst zu erledigen (siehe [Eisenhower-Prinzip](https://de.wikipedia.org/wiki/Eisenhower-Prinzip)). Das [Delegieren](https://de.wikipedia.org/wiki/Delegation_(Organisationskonzept)) setzt jedoch Vertrauen in die betreffenden Personen voraus.

### Tagespläne erstellen

Tagespläne zwingen den Anwender dazu, den Tagesablauf zu strukturieren, sich für bestimmte Tätigkeiten Zeitfenster zu reservieren und Zeitreserven einzuplanen. Das Ziel eines Tagesplans besteht darin, alle für diesen Tag geplanten Tätigkeiten erledigt zu haben, ohne später als geplant den Arbeitsplatz zu verlassen. Dafür ist es notwendig, den Zeitbedarf für alle Tätigkeiten realistisch einzuschätzen, und es wird empfohlen, 20 % der Arbeitszeit als Reserve freizuhalten. Diese Zeitreserve soll nicht für Erholung, Mahlzeiten oder ähnliches angetastet werden – sie ist ausschließlich dafür da, um ungeplante Ereignisse und Verzögerungen aufzufangen.

Für die Tagespläne müssen sowohl die individuelle, tägliche [Leistungskurve](https://de.wikipedia.org/wiki/Biologische_Leistungskurve_des_Menschen) und die Prioritäten (siehe unten) berücksichtigt werden. Viele Menschen neigen dazu, unangenehme oder schwierige Aufgaben aufzuschieben, und erledigen die am wenigsten anspruchsvollen Aufgaben zuerst (siehe [Prokrastination](https://de.wikipedia.org/wiki/Prokrastination)). Während die einfacheren Aufgaben auch dann erledigt werden können, wenn am späteren Nachmittag der Geist müde ist und zu Ablenkungen neigt, sind die schwierigen Aufgaben am schnellsten vollbracht, wenn morgens die Leistungsfähigkeit noch genügend hoch ist.

### Ablenkungen vermeiden

Verschiedene Ratgeber weisen darauf hin, dass Unterbrechungen (z. B. eine soeben eingetroffene [e-mail](https://de.wikipedia.org/wiki/E-mail), ein Telefongespräch) den Arbeitsfluß stören, so dass man sich wieder in den Kontext der eigentlich beabsichtigten Tätigkeit einarbeiten muss. Eine Technik besteht darin, am Morgen eine „stille Stunde“ abzuhalten, in welcher sämtliche äußeren Einflüsse ausgeschaltet werden, oder die Nutzung von bestehenden störungsfreien Zeitfenstern (zum Beispiel eine Flug- oder Bahnreise, während der man geschäftliche Dokumente sichten kann).

### Aufgaben unterteilen

Längere Tätigkeiten können in kleinere, überschaubare Schritte unterteilt werden, für welche man die benötigte Zeit zuverlässig einschätzen kann. Auch kann der Fortschritt der Arbeit genauer beobachtet werden; Rückmeldungen an Vorgesetzte, Kollegen und Kunden sind somit zuverlässiger. Viele Menschen profitieren außerdem davon, Aufgaben in kurze Blöcke mit darauf folgenden Pausen zu unterteilen (z. B. [Pomodoro-Technik](https://de.wikipedia.org/wiki/Pomodoro-Technik)). Indem in kurzen Abständen ein Freiraum für Ablenkungen erlaubt ist, kann man umso konzentrierter an der Aufgabe arbeiten.

### Prioritäten setzen

Das wichtigste Element des Zeitmanagements ist die Wahl der Prioritäten. Jeder Anwender einer Zeitmanagement-Technik ist frei darin, wo und wie er seine Prioritäten setzt – die Prioritäten können schließlich so gesetzt werden, dass sie etwa dem Arbeitgeber schaden. Jedoch führen nur bewusst gesetzte Prioritäten dazu, dass die wichtigsten Dinge zuerst und ohne Verzögerung erledigt werden. Die Einhaltung von Prioritäten führt letztlich auch zur Beruhigung des Anwenders: Muss man aus irgendeinem Grund die Arbeit unterbrechen und sich um etwas Fremdes kümmern, hat man die wichtigsten Dinge wenigstens schon erledigt; der Unterbruch wiegt somit weniger schwer. Dies führt zu einem Mehrwert für alle Beteiligten.

*Die Zeitfalle* von Mackenzie empfiehlt etwa, jede geplante Tätigkeit nach zwei Gesichtspunkten, nach zwei separaten Prioritäten zu beurteilen:

1. Dringlichkeit
2. Bedeutung für die Zukunft

Somit besitzt etwas, das nicht dringend ist, aber dessen Erledigung die persönliche Zukunft positiv beeinflussen kann, dieselbe Priorität wie etwas, das dringend erledigt werden muss, aber die Zukunft in keiner Weise verbessert. Mittels eines Punktesystem können die beiden Prioritäten addiert werden; die Liste der Aufgaben wird dann strikte nach der summierten Priorität (Dringlichkeit + Bedeutung für die Zukunft) erledigt.

### Zeitnutzung festhalten

Viele Ratgeber empfehlen, zum Einstieg den Zeitverbrauch in einem [Tagebuch](https://de.wikipedia.org/wiki/Tagebuch) festzuhalten. Dazu wird alle 15 oder 30 Minuten notiert, womit man sich gerade beschäftigt. Dieses Zeit-Tagebuch kann schon zu ersten Verbesserungen führen, indem der Umgang mit der Zeit ins Bewusstsein gerückt wird. Bei der Analyse des Tagebuchs achtet man besonders darauf, zu welchen Tageszeiten unwichtige Tätigkeiten ausgeführt wurden — oder zu welchen Tageszeiten das Tagebuch gar nicht erst ausgefüllt wurde.

### Fehler und Perfektion vermeiden

Sehr viel Zeit geht verloren, wenn zum Beispiel ein Kunde nach einer mangelhaften Ausführung Nachbesserungen fordert. Um sich nicht der Gefahr auszusetzen, zeitaufwändig Mängel zu beheben, soll man sich etwas mehr Zeit nehmen, um die Anforderungen genau zu verstehen, erforderliche Vorbereitungen einzuplanen und die Aufgabe schon im ersten Durchlauf gut zu erledigen.

Auf der anderen Seite führt der Drang zur Perfektion wiederum zu einem hohen Zeitverlust. Autoren sparen etwa sehr viel Zeit, wenn sie von einem Text zunächst einen groben, aber weitgehend vollständigen Entwurf verfassen, und erst danach die Details ausarbeiten.

### Tätigkeitsstand dokumentieren

Nur eine genaue Kenntnis des Projektstatus erlaubt eine Prognose der noch benötigten Zeit und somit eine Voraussage über den Fertigstellungstermin. Gerade bei längeren Projekten und bei Tätigkeiten, die von Unterbrechungen geprägt sind, lohnt es sich, in festgelegten Abständen einen kurzen, dreiteiligen Statusbericht zu erstellen:

* Erledigt: Was wurde seit dem letzten Bericht erledigt? → Gibt Aufschluss über die Geschwindigkeit, mit der das Projekt vorankommt.
* Jetziger Zustand: Wo steht das Projekt jetzt? → Wertvoll für die Kommunikation gegen außen (Chef, Mitarbeiter …)
* Nächste Schritte: Was muss als nächstes getan werden? → Für die nächsten Schritte verbindliche Termine und Zeitfenster festsetzen.

Diese Statusberichte können für sich selbst, oder für Vorgesetzte oder Projektpartner erstellt werden. Zweck dieser Berichte ist es, den Fortschritt des Projekts im Griff zu behalten, und rechtzeitig Entscheidungen zu treffen, bevor es in Verzug gerät. Auch dient der Teil „Nächste Schritte“ als Gedankenstütze, wenn man nach längerer Pause oder Abwesenheit das Unterfangen erneut aufgreift.

## Zeitwirtschaft

Unter Zeitwirtschaft versteht man Maßnahmen und Methoden zur Ermittlung, Aufbereitung und Nutzung arbeitsbezogener Zeitdaten. Sie bildet die Grundlage für viele Formen des [Leistungsentgelts](https://de.wikipedia.org/wiki/Leistungsentgelt) und hatte eine entsprechende Bedeutung im Wandel der Zeiten. Derzeit erfolgt eine Erweiterung im Sinne eines *time-based management* im [*Industrial Engineering*](https://de.wikipedia.org/wiki/Industrial_Engineering) und bezieht sich damit nicht mehr allein auf Fertigung und Montage, sondern erfasst alle Arbeitsprozesse. Daneben werden zunehmend auch Maßnahmen zur Erfassung, Dokumentation und Kontrolle von Anwesenheits- oder Arbeitszeiten beim Personal im Rahmen des [Arbeitszeitmanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitszeitmanagement) mit dem Begriff erfasst.

Damit werden die ursprünglich typischen Zeit-Mengen-Daten um Ablauf-, Belastungs-, Ergonomie-, Prozess-, Qualitäts- und Kostendaten ergänzt.[[15]](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitmanagement#cite_note-15) Im Rahmen des [Demografischen Wandels](https://de.wikipedia.org/wiki/Demografischer_Wandel) gewinnen diese Daten bei der Planung des Arbeitseinsatzes erheblich an Bedeutung.

Eine Zeitwirtschaft basiert auf [Zeitstudien](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitstudie), die idealerweise so in [Zeitbausteine](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitbaustein) aufgeschlüsselt werden, dass daraus für die Planung von [Arbeitsabläufen](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsablauf) und die Kalkulation von Aufträgen [Sollzeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Sollzeit) zusammengesetzt werden können.

## Störungen

Die Ablaufplanung des Zeitmanagements kann durch [Prokrastination](https://de.wikipedia.org/wiki/Prokrastination) in Gefahr geraten. Hierunter versteht man unerwartete Termine, Zeitdiebe, [Verspätungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Versp%C3%A4tung), Unterbrechungen oder [Betriebsstörungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebsst%C3%B6rung). Der hierdurch eintretende Zeitverlust darf nicht zu [Fehlerkosten](https://de.wikipedia.org/wiki/Fehlerkosten) führen und muss später wieder aufgeholt werden. Unerwartete Termine sind meist externer Natur und kaum veränderbar (etwa [Betriebsprüfung](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebspr%C3%BCfung), [Gewerbeaufsicht](https://de.wikipedia.org/wiki/Gewerbeaufsicht)); zu den Zeitdieben gehören nicht erwartete lange [Telefonate](https://de.wikipedia.org/wiki/Telefonat), [Wartezeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Wartezeit_(Produktion)) oder unerwartete [Besucher](https://de.wikipedia.org/wiki/Besuch); Verspätungen können die Beschaffung von [Material](https://de.wikipedia.org/wiki/Material_(Fertigungstechnik)) betreffen; zu den Unterbrechungen zählen die Job-Stopper. Unnötigem [Zeitdruck](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitdruck) kann durch nicht zu knappe Zeitplanungen oder ausreichende Zeitreserven begegnet werden. Die Aufschiebung von (unangenehmen) Aufgaben bis kurz vor Ablauffrist ([englisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Englische_Sprache) *deadline rush*) verringert die Vorbereitungszeit für diese Aufgaben, erhöht den Zeitdruck und damit die [Fehlergefahr](https://de.wikipedia.org/wiki/Fehler). Viele Menschen neigen dazu, unangenehme oder schwierige Aufgaben aufzuschieben und erledigen die am wenigsten anspruchsvollen Aufgaben zuerst. Ein Zeitmanagement berücksichtigt hierbei die [Arbeitskurve](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitskurve) und plant die einfacheren Aufgaben beim Leistungstief am Nachmittag ein, während die schwierigen Aufgaben auf den Morgen zu legen sind.

Die Zeitplanung kann durch [externe Störungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebsst%C3%B6rung#Ursachen) ([Umweltzustand](https://de.wikipedia.org/wiki/Umweltzustand)) oder betriebsinterne Störungen beeinträchtigt werden. Dabei kann die [Arbeitsleistung](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsleistung) durch häufige Störungen beim Arbeitsablauf um 28 % sinken. Nur maximal 60 % der Arbeitszeit sollte verplant werden, damit für Störungen und unerwartete Ereignisse ausreichende Zeitreserven zur Verfügung stehen. [Lothar J. Seiwert](https://de.wikipedia.org/wiki/Lothar_J._Seiwert) hält es für angebracht, dass im Zeitmanagement 60 % der Arbeitszeit für geplante Aktivitäten reserviert wird, etwa 20 % sind für unerwartete Störungen und Zeitdiebe und der Rest für spontane und soziale Aktivitäten zu verwenden.[[16]](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitmanagement#cite_note-16)

## Zeitmanagement in Organisationen

Zu den Organisationen gehören [Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen), [Behörden](https://de.wikipedia.org/wiki/Beh%C3%B6rde) oder sonstige [Personenvereinigungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Personenvereinigung). Am umfassendsten erforscht ist die Zeitplanung in Unternehmen; sie kann analog auf die übrigen Organisationen übertragen werden. Bei Unternehmen lassen sich einzelne [betriebliche Funktionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebliche_Funktion) auf typische Aspekte des Zeitmanagements untersuchen:[[17]](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitmanagement#cite_note-17)

* [Beschaffung](https://de.wikipedia.org/wiki/Beschaffung): Die Bereitstellung von [Roh-](https://de.wikipedia.org/wiki/Rohstoff_(Produktion)), [Hilfs-](https://de.wikipedia.org/wiki/Hilfsstoff_(Produktion)) und [Betriebsstoffen](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebsstoff) im Rahmen der [Materialwirtschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Materialwirtschaft) hat zeitgerecht zu erfolgen, insbesondere bei der produktionssynchronen Beschaffung für die [Just-in-time-Produktion](https://de.wikipedia.org/wiki/Just-in-time-Produktion). Optimierungsmöglichkeit ist vor allem die Verkürzung der [Lagerdauer](https://de.wikipedia.org/wiki/Lagerhaltung).
* [Produktion](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktion): In der [Forschung und Entwicklung](https://de.wikipedia.org/wiki/Forschung_und_Entwicklung) bezieht sich das Zeitmanagement vor allem auf die [Produktentwicklungszeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktentwicklung) und die Festlegung der [Marktreife](https://de.wikipedia.org/wiki/Marktreife) ([englisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Englische_Sprache) time to market) sowie die Berücksichtigung des [Produktlebenszyklus](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktlebenszyklus) im Rahmen des [Product-Lifecycle-Managements](https://de.wikipedia.org/wiki/Product-Lifecycle-Management). In der Produktion selbst führen geringere [Durchlaufzeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Durchlaufzeit) zur Verkürzung von [Produktionsprozessen](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktionsprozess),[[18]](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitmanagement#cite_note-18) ebenso wie [Netzplantechnik](https://de.wikipedia.org/wiki/Netzplantechnik) und REFA-Arbeitsstudien.
* [Vertrieb](https://de.wikipedia.org/wiki/Vertrieb): Ziele sind die Verkürzung der Lagerdauer und [Lagerintensität](https://de.wikipedia.org/wiki/Lagerintensit%C3%A4t), Optimierung der [Logistik](https://de.wikipedia.org/wiki/Logistik) (z. B. [Zeitfenstermanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeitfenstermanagement)) und Einhaltung von Lieferterminen.
* [Finanzierung](https://de.wikipedia.org/wiki/Finanzierung) und [Investition](https://de.wikipedia.org/wiki/Investition): Der [Kapitalbedarf](https://de.wikipedia.org/wiki/Kapitalbedarf) ist zeitgerecht bei jeweiligen [Fälligkeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/F%C3%A4lligkeit) zu decken, hierzu dient ein [Kapitalbedarfsplan](https://de.wikipedia.org/wiki/Kapitalbedarfsplan). Eine zeitgerechte [Investitionsplanung](https://de.wikipedia.org/wiki/Investitionsplanung)sorgt dafür, dass notwendige [Investitionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Investition) produktionsgerecht erfolgen können.
* [Unternehmensleitung](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmensleitung): Die [Delegation](https://de.wikipedia.org/wiki/Delegation_(Organisationskonzept)) von Aufgaben, [Kompetenzen](https://de.wikipedia.org/wiki/Kompetenz_(Organisation)) und [Verantwortung](https://de.wikipedia.org/wiki/Verantwortung) durch Führungskräfte schafft Freiräume in der eigenen Zeitplanung. Das [Arbeitszeitmanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitszeitmanagement) kann dazu beitragen, dass die richtigen Arbeitskräfte zum richtigen Zeitpunkt am [Arbeitsplatz](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsplatz) erscheinen.

**Thema 3. Деловой этикет**

* Die Geschäftsetikette oder Unternehmensetikette ist ein sehr wichtiger Teil der Unternehmenskulturund hilft, alle Geschäftskontakte zu organisieren und zu koordinieren. Das bedeutet: es gibt grundsätzliche Begriffe, die alle Geschäftspartner gut verstehen müssen, und bestimmte Normen und Regeln, denen sie unbedingt folgen müssen. Kennen Sie diese Begriffe und diese Normen? Die nächsten Aufgaben helfen Ihnen sie zu beherrschen!
* *Was passt zusammen? Ergänzen Sie die Zitate und übersetzen Sie sie ins Russische!*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | „Die Außenseite eines Menschen ist | A | und entlässt sie nach ihrem Verstand.“ Deutsches Sprichwort |
| 2 | „Wenn man bedenkt, dass die Mode mit einem Feigenblatt begonnen hat, | B | aber man darf sich nicht anders kleiden.“ Marie Freifrau von Ebner-Eschenbach, (1830-1916), österreichische Erzählerin |
| 3 | „Kleider machen Leute, | C | in Rufweite hinter der Mode zu bleiben.“ Marie Freifrau von Ebner-Eschenbach, (1830-1916), österreichische Erzählerin |
| 4 | „Man empfängt die Leute nach ihrem Kleide | D | wie bezaubernd unsere Großmütter gewesen sein müssen.“ Sigmund Graff (1898-1979), Aphoristiker |
| 5 | „Wirkliche Eleganz heißt, | E | das Titelblatt des Inneren.“ Persisches Sprichwort |
| 6 | „Schönheit ohne Anständigkeit ist | F | gemeisterte Verschwendung.“ Rathenau (1867-1922), Außenminister der Weimarer Republik |
| 7 | „Eleganz ist | G | kommt aus der Mode.“ Aus Japan |
| 8 | „Man darf anders denken als seine Zeit, | H | gute Sitten ziehen sie an.“ Joachim Panten, (\*1947), deutscher Aphoristiker und Publizist |
| 9 | „Jede Mode | I | wie ein goldener Teller und auf ihm eine Maus.“ Arabisches Sprichwort |
| 10 | „Wenn gelegentlich etwas Altmodisches wieder Mode wird, merken wir, | J | sind wir schon fast wieder am Anfang.“ Claudia Cardinale (\*1938), Schauspielerin |

* **Wichtige Etikettennormen:** Um Missverständnisse beim Verstehen und Schreiben der Eigennamen zu vermeiden, benutzen die Deutschen spezielle Buchstabiertafel (s. oben). Alle Zahlen nennt man einzeln; statt „zwei“ (zu ähnlich mit „drei“) sagt man gewöhnlich „zwo“.

**2. Formulieren Sie: Was würden Sie sagen? Finden Sie jeweils zwei bis drei passende Telefonwendungen dafür:**

* **A:** Stellen Sie sich vor (Name, Funktion, Firma) und grüßen Sie.
* **B:** Klären Sie, dass Sie mit der richtigen Person sprechen.
* **С:** Machen Sie am Anfang des Gesprächs ein bisschen „Small Talk“.
* **D:** Kommen Sie zur Sache und nennen Sie den Grund Ihres Anrufes.
* **E:** Hören Sie aktiv zu.
* **F:** Klären Sie durch Nachfragen und Rückfragen, wenn Sie etwas nicht verstanden haben.
* **G:** Korrigieren Sie Missverständnisse.
* **H:** Wiederholen Sie und fassen Sie zusammen, um die Verständigung zu sichern.
* **I:** Machen Sie deutlich, dass Sie zum Schluss kommen wollen: Fassen Sie das Gesprächsergebnis zusammen, bestätigen Sie das Vereinbarte.
* **J:** Beenden Sie das Gespräch. Danken Sie z.B. für den Anruf oder die Hilfe und verabschieden Sie sich.

1. ***Lesen Sie und referieren Sie den Text***

**Mit Stil zum Ziel**

Seit einiger Zeit erleben sie eine Renaissance. Sie gelten als Attribut der Erfolgreichen. Und man kann sie in Seminaren erlernen. Die Rede ist von guten Umgangsformen. Welche Rolle spielt der gute Ton im heutigen Berufsleben wirklich? Und was lässt sich in Etikette-Trainings lernen?

Fällt Ihnen beim Stichwort „Etikette“ als erstes Ludwig XIV. und sein Hofstaat ein? Klingen Ihnen vor allem elterliche Ermahnungen in den Ohren, wenn Sie an gute Umgangsformen denken? Dann haben Sie es noch nicht bemerkt: Benimm ist wieder in. Denn auch im Zeitalter des Nonkonformismus und Individualismus spielt es eine Rolle, ob man einer Begrüßungssituation gewachsen ist und unfallfrei mit Messer und Gabel umzugehen weiß. So zumindest lautet das Credo jener Trainer, die sich der Förderung des guten Tons in der Berufswelt verschrieben haben.

Gegen Ende der 80er Jahre wurden die ersten Seminare für Höflichkeit und Business-Etikette aus der Taufe gehoben. Denn man wurde zunehmend karrierebewusster und schickte sich an, beruflich etwas aus sich zu machen – hoch qualifiziert und fachlich kompetent.

Das fängt schon beim äußeren Erscheinungsbild an, das gerade für den ersten Eindruck von entscheidender Bedeutung ist. Man muss sich ja nicht als Gesamtkunstwerk inszenieren, aber ein bisschen Stil, meinen die Etikette-Trainer, darf schon sein. „Ein unkorrektes Äußeres kann im Gegenüber schwer auszuräumende negative Urteile provozieren“, betont Wrede-Grischkat. Gepflegt, aber nicht herausgeputzt wie ein Zirkuspferd, lautet deshalb die Devise.

Dabei legt man in der Business-Welt wieder gesteigerten Wert auf gediegene Kleidung. „Der Geschäftsanzug ist“, so Wrede-Grischkat, „die Uniform der unterschiedlichen Branchen und Führungsebenen in der internationalen Business-Welt“. Besonders die Krawatte gilt weltweit als Symbol für Seriosität und Kompetenz. Auch gutes Schuhwerk ist in Management-Kreisen von großer Bedeutung. Herrman: „Gut bedeutet in diesem Fall meistens teuer und immer sehr gepflegt“. Es gibt nicht wenige, die schon im Hinblick auf ihr äußeres Erscheinungsbild sehr unsicher sind und sich über fachkundige Hilfe freuen. Aus diesem Grund bieten manche Etikette-Trainer im Rahmen ihrer Seminare auch Farb- und Stilberatungen an.

Wer sich ansprechend zu kleiden weiß, kann bei seinem Gegenüber schon einige Pluspunkte verbuchen. Doch wie geht es dann weiter? Ein zentrales Thema der meisten Seminare für zeitgemäße Umgangsformen sind Situationen des Grüßens und Bekanntmachens: Wie stellt man sich vor? Wie stellt man andere einander vor? Wer hat als Erster zu grüßen und wer darf als Erster die Initiative zum Händedruck ergreifen? In all diesen Fragen entscheiden Faktoren wie die jeweilige Situation sowie Alter, Rangfolge und Geschlecht der Beteiligten. In Bezug auf letzteren Punkt bestehen die größten Konfusionen – einfach, weil es in diesem Bereich auch die größten Umwälzungen gegeben hat. Steht eine Frau von ihrem Platz auf, wenn sie begrüßt wird? Im Berufsleben tut sie es grundsätzlich. Ist es meiner Geschäftspartnerin peinlich, wenn ich als Mann ihr in den Mantel helfen will? Das kommt darauf an. Darf ich als Frau darauf bestehen, als Erste die Initiative zum Händedruck zu ergreifen, oder ist das schon als Rückfall in die emanzipatorische Steinzeit zu werten? Keineswegs. Das Ganze wird dadurch nicht vereinfacht, dass sich vieles eben nur situativ entscheiden lässt.

**4. Lesen Sie und referieren Sie den Text.**

**Erfolg mit Takt & Stil**

**Hätten Sie’s gewusst?**

Sind Sie in Sachen guter Umgangsformen noch auf dem Laufenden? Um Fettnäpfchen zu umgehen, lohnt sich ab und zu ein kleiner Stil- und Etikette-Check-up. Was heutzutage auf dem gesellschaftlichen Parkett in und out ist, auf einen Blick:

**Sinnentleertes**

* Zur Mittagszeit mit „Mahlzeit“ zu grüßen ist vollkommen überholt und war eigentlich niemals ein Zeichen von Höflichkeit, sondern allenfalls von Unkenntnis – darüber, dass es sich bei dem Anspruch um ein Rudiment von „gesegnete Mahlzeit“ handelt, das nur in diesem religiösen Zusammenhang seine Berechtigung hatte.
* Formeln wie „angenehm“ oder „sehr erfreut“ gelten heute als leer und floskelhaft. Wer sie verwendet, wirkt steif und altmodisch. Aber auch ein locker hingeworfenes „Wie geht’s?“ ist nicht gerade stilvoll. Wer echtes Interesse an der anderen Person hat, formuliert seine Frage auch entsprechend, z. B. „Ich hoffe, es geht Ihnen gut?“

**Allzu Körperliches**

* Allenfalls im Familien- und Freundeskreis gehört es sich, den Anwesenden bei Tisch „guten Appetit“ zu wünschen. Bei offiziellen Anlässen sollte man sich damit zurückhalten.

Der Grund: Ob fremde Personen nun mit Appetit essen oder nicht, hat einen nicht zu interessieren.

* Es ist unpassend, jemanden, der geniest hat, auf einen „Fauxpas“ aufmerksam zu machen – nichts anderes tut man nämlich, wenn man ihm „Gesundheit“ wünscht. Dezentes Ignorieren zeichnet hier den wirklich höflichen Menschen.

**Wohl bekommt’s**

* Kartoffeln darf man heutzutage mit dem Messer schneiden. Die Ursache ist rein praktischer Natur: Die Messerschneiden bestehen nun aus einem Material, das den Geschmack der Erdäpfel – anders als die alten Stahlschneiden – nicht beeinträchtigt. Aus traditionellen Gründen sehen es viele aber noch lieber, wenn Kartoffeln weiterhin mit der Gabel zerteilt werden.
* Nur keine Hemmungen: Sämtliche Dekorationen auf dem Teller, ob nun Salat, Gemüse, Obst oder Blumen, dürfen verzehrt werden – und zwar vollständig.
* Und wenn die Suppe noch so lecker ist: ein kleiner Rest davon bleibt stets im Teller zurück. Der Grund: Es gilt als sehr schlechtes Benehmen, den Suppenteller nach vorn oder nach hinten zu neigen, um ihn vollständig leeren zu können.
* Die Frauen dürfen sich bei Tisch dezent die Lippen nachziehen. Für größere Reparaturarbeiten am Make-up sollten sie sich aber auf jeden Fall an eine geeignetere Örtlichkeit – sprich: die Toilette bzw. den Waschraum – zurückziehen.

**Seien Sie gegrüßt!**

* Wer den anderen zuerst sieht, grüßt auch zuerst. Die jeweilige Position spielt heutzutage keine Rolle mehr.
* Die Initiative zum Händedruck beim Begrüßen geht stets von der in der Hierarchie höher gestellten Person aus. Im privaten Bereich ist das übrigens auch heute noch grundsätzlich die Dame, und auch der Kundin läuft man als Mann nicht mit ausgestreckter Hand entgegen.
* Während Männer sich bei der Begrüßung prinzipiell von ihrem Platz erheben, stehen Frauen privat nur in Ausnahmefällen auf, etwa wenn es sich um eine besonders honorige Person oder eine ältere Dame handelt.

**„You can say you to me“**

* Vor der Kundschaft sollten sich Kollegen prinzipiell niemals duzen, auch wenn sie es sonst tun. Erlaubt ist allenfalls die Variante Vorname plus „Sie“.
* Es liegt grundsätzlich beim hierarchisch Höhergestellten, dem in der Hierarchie tiefer Stehenden das „Du“ anbieten.
* Wenn der Boss einem Mitarbeiter das „Du“ einmal angeboten hat, gibt es keine (höfliche) Möglichkeit, dieses Angebot auszuschlagen

**5. Lesen Sie und referieren Sie den Text**

**Ring Ring! Das Leben mit Handys**

Fast jeder hat eins, kaum einer kann sich vorstellen, wie das Leben „ohne“ überhaupt funktionierte. So wie das Handy viele Vorteile hat, so bringt es auch Ärger.

1. Die Todsünden

Zu den absoluten Todsünden gehört ein klingelndes Handy bei folgenden Gelegenheiten:

* bei einer Beerdigung
* bei einer Gedenkveranstaltung
* bei einer Ehrung
* im Theater, in der Oper, in Konzerten
* bei Lesungen
* bei einer Audienz beim Papst
* bei Tennisturnieren

Hier ist so ein bimmelndes Ding eine Respektlosigkeit gegenüber der Hauptperson, um die es bei diesem Anlass geht und es stört alle anderen, die diesen besonderen Moment bewusst erleben wollen.

2. Ich muss einfach erreichbar sein!

Man sagt, wirklich wichtige Leute müssten nicht immer erreichbar sein, die hätten schließlich eine Sekretärin dafür! Trotzdem gibt es manchmal Momente, da ist es wirklich sehr wichtig, sofort erreichbar zu sein: Das Kind ist krank, jemand liegt Krankenhaus und niemand kann sagen, wie es weiter geht, eine wichtige Entscheidung muss sofort getroffen werden, da sonst schwere finanzielle Einbußen zu befürchten sind. Was dann?

Bei den oben genannten Todsünden müssen Sie das Handy trotzdem ausstellen und dafür die Mailbox aktivieren, oder sie verzichten auf den Anlass und bleiben irgendwo „auf Abruf“. Bei allen anderen Gelegenheiten, bei denen ein klingelndes Handy auch stört (Besprechungen, Seminare, Essenseinladungen), können Sie folgendermaßen vorgehen:

* Informieren Sie den Einladenden kurz darüber, dass Sie Ihr Handy angeschaltet lassen
* Suchen Sie sich einen Platz nahe bei der Tür
* Schalten Sie das Handy auf Vibrationsalarm und das Klingeln aus
* Sobald jemand anruft, gehen Sie leise hinaus
* Telefonieren Sie vor der Tür
* Kommen Sie leise wieder zurück und setzen sich ohne Aufhebens zu machen auf Ihren Platz

3. Business-Service

Falls Sie im Geschäftsleben dadurch genervt sind, dass bei Besprechungen und Präsentationen sehr viele Störungen durch Handys den Zeitablauf und die Konzentration stören, gibt es mehrere Ideen:

* Weisen Sie zu Beginn kurz darauf hin, dass die Handys bitte ausbleiben, machen Sie darauf aufmerksam, wann die nächste Pause ist und alle wieder telefonieren können
* Hängen Sie ein Handyverbotsschild an die Tür des Raums
* Vereinbaren Sie unter Umständen Bußzahlungen in eine gemeinsame Kasse. Achtung: Das funktioniert nur gut, wenn alle Beteiligten öfter zusammen kommen und auch wirklich alle damit einverstanden sind!
* Bieten Sie einen Service an: Setzen Sie vor den Raum in dem das Treffen stattfindet einen Mitarbeiter mit einem Tisch und Schreibzeug. Jeder, der glaubt einen vielleicht lebenswichtigen Anruf in den nächsten Stunden zu bekommen, kann das Handy dort lassen. Alle, die das möchten, legen Ihr Handy auf einen Zettel mit ihrem eigenen Namen. Auf diesen Zettel können sie auch notieren, wann sie aus der Sitzung geholt werden wollen. Ihr Mitarbeiter beantwortet dann alle Telefonate und geht nur dann leise in den Raum um jemanden herauszuholen, wenn es einer der aufgeschriebenen „Notfälle“ ist.

Normalerweise sind alle für so einen Service sehr dankbar, da sie nicht in ihrer Konzentration gestört werden aber ganz beruhigt sein können, da sie für die wirklich dringenden Dinge erreichbar sind.

**Thema 4. Работа с клиентами**

**1. Lesen Sie und referieren Sie den Text**

Unter **Kundendienst** oder *Kundenservice* versteht man zum einen eine [organisatorische](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisation_(Wirtschaft)) Einheit (Abteilung) in einem [Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen), zum anderen die Leistung oder die Dienste dieser Abteilung oder des ganzen Unternehmens für die Kunden. Im [Handel](https://de.wikipedia.org/wiki/Handel) werden unter Kundendienst Zusatzleistungen zusammengefasst, die über die ohnehin erbrachten Hauptleistungen eines Handelsbetriebs hinausgehen; sie können entgeltlich oder unentgeltlich erbracht werden. Diese Zusatzleistungen können aus Waren (z. B. Proben, Zugaben), Dienstleistungen (z. B. Montagehilfen, Hauszustellung) und Rechten (z. B. Umtauschrecht, Parkplatzbenutzung) bestehen. Aus [handelspsychologischer](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelspsychologie) Sicht besonders interessant sind überraschende, vom Kunden nicht erwartete Serviceformen. Kundendienst dient – wie alle anderen Formen des Service – vor allem [Handelsunternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelsbetrieb) als wichtiges profilbildendes Instrument des [Handelsmarketings](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelsmarketing).

Als Resultat der fortschreitenden [Anglisierung](https://de.wikipedia.org/wiki/Anglizismus) wird Kundendienst oft auch als *Service* (*customer service* oder *customer care*) bezeichnet oder als *after sales service*, wobei es um die Erfüllung von [Kundenwünschen](https://de.wikipedia.org/wiki/Kunde) geht, die nach dem Verkauf eines [Produktes](https://de.wikipedia.org/wiki/Produkt_(Wirtschaft)) bzw. eines Artikels oder einer [Dienstleistung](https://de.wikipedia.org/wiki/Dienstleistung), vorgetragen werden:

* Reklamationen: Das Produkt funktioniert nicht richtig, ist beschädigt oder verfügt nicht über die zugesagten Eigenschaften usw.
* Es kann eine turnusmäßige [Wartungsarbeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Wartung) erforderlich sein, z. B. weil eine definierte Betriebsdauer oder Ähnliches erreicht wurde. Beispielsweise bei einem Fahrzeug.
* Es kann eine [Reparatur](https://de.wikipedia.org/wiki/Reparatur) erforderlich sein, weil eine Betriebsstörung eingetreten ist.
* Der Kunde kann Unterstützung bei der Benutzung des Produkts benötigen, oder Fragen haben. In diesem Zusammenhang wird auch der Begriff „[Helpdesk](https://de.wikipedia.org/wiki/Helpdesk)“ verwendet.
* Er möchte eventuell [Ersatzteile](https://de.wikipedia.org/wiki/Ersatzteil), Zubehör, Verbrauchsmaterial oder Ähnliches kaufen.

All diesen Anforderungen ist gemeinsam, dass der Kunde sich einen [kompetenten](https://de.wikipedia.org/wiki/Fachkompetenz) Ansprechpartner wünscht, der erreichbar ist, ihn versteht, ihm schnell weiter hilft und schließlich eine Lösung findet, mit der der Kunde zufrieden ist. Ob der Anbieter das leisten kann, hat entscheidenden Einfluss auf das [Image](https://de.wikipedia.org/wiki/Image) des Unternehmens und die [Kundenzufriedenheit](https://de.wikipedia.org/wiki/Kundenzufriedenheit).

Es ist für ein Unternehmen nützlich, die Anfragen an den Kundendienst zu analysieren, um zu lernen, wie das Produkt verbessert werden kann, aber auch, wie zusätzlicher [Umsatz](https://de.wikipedia.org/wiki/Erl%C3%B6s)aus Zubehörartikeln usw. generiert werden kann.

Ab einem bestimmten Volumen an Kundendienstanfragen ist es sinnvoll, besondere Mitarbeiter mit Kategorisierung und Kanalisierung der Anfragen zu beschäftigen. Siehe hierzu den Fachartikel [Support (Dienstleistung)](https://de.wikipedia.org/wiki/Support_(Dienstleistung)).

Abteilungen, die die erste Anlaufstelle für Kunden sind, werden auch [**Callcenter**](https://de.wikipedia.org/wiki/Callcenter) genannt, weil die meisten Anfragen telefonisch eingehen.

Vor allem in [Handelsunternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelsunternehmen) entsprechen (nach Schenk) dem auf den Absatzmarkt gerichteten Kundendienst oder *Kundenservice* auf dem Beschaffungsmarkt den Lieferanten gebotene Dienste *(Lieferantenservice),* auf dem Konkurrenzmarkt den Mitbewerbern gebotene Dienste *(Konkurrenzservice)* und auf dem (betriebs-)internen Markt den Mitarbeitern gebotene Dienste *(Mitarbeiterservice).* Die Anhebung des Serviceniveaus steigert zugleich die Service-Erwartungen der Marktpartner. Daher ist oft – in Analogie zur [Kostenremanenz](https://de.wikipedia.org/wiki/Kostenremanenz) – das Phänomen der *Serviceremanenz* zu beobachten, d.h. ohne überproportionalen Verlust von Kunden, Lieferanten oder Mitarbeitern können einmal eingeführte Dienste kaum reduziert werden.

# *Ordnen Sie den folgenden Satzanfängen das jeweils richtige Satzende zu.*

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Ich kenne bereits Ihre Ansprüche und … 2. Ja, wir haben Ihre Reklamation erhalten, aber … 3. Die Reklamation enthält alle Angaben, die… 4. Wir bitten Sie nachdrücklich, unsere Reklamationsansprüche zu prüfen und … 5. Wir überprüfen Ihre Ansprüche und, wenn sie berechtigt sind, … 6. Wir hoffen, dass sie alle Maßnahmen … 7. Ich weiß, dass die Waren bisher einwandfrei waren, aber … 8. Wir nehmen die Ware unter Bedingung an, wenn … 9. Der Grund besteht darin, dass …   10. Da der Garantiefrist noch nicht abgelaufen ist, … | 1. …überweisen die erforderliche Summe auf Ihr Konto. 2. …zur Erledigung unserer Reklamation ergreifen werden. 3. …Ausnahmen kann es immer geben. 4. …bitten wir Sie um eine kostenlose Behebung der angeführten Mängel. 5. …werde mich sofort mit dieser Angelegenheit beschäftigen. 6. …gemäß den Vertragsbedingungen erforderlich sind. 7. … noch nicht geprüft. 8. … die Summe von … Rubel auf unser Konto zu überweisen. 9. … Sie den Preis für sie um 10 % senken.   J.…die Güte der Ware den von uns vereinbarten Bestimmungen nicht entspricht. |

1. **Ergänzen Sie im folgenden Brief die fehlenden Wörter. Eine der Wortgruppen in Klammern ist richtig.**

Lebensart GmbH & Co. KG

Herrn Walter

Mönchfeldstr. 40

D-70437 Stuttgart

23. 04. 20..

## Ihre Reklamation

Sehr geehrter Herr Walter,

**(1)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(** mit größtem Bedauern, aus tiefster Seele, mit höchstem Entsetzen) habe ich von Ihrer Reklamation erfahren.

**(2)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (nach Studium der Affäre, nach Prüfung der Angelegenheit, nach Examen der Sache) kann ich nur bestätigen, dass Ihre (**3)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (Antrag vollkommen richtig, Anklage ganz zutreffend, Beanstandungen völlig berechtigt) sind und dass der Fehler ganz offensichtlich **(4)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (aus einem inneren Kommunikationsproblem besteht; auf Grund von einem internen Kommunikationsfehler; auf einem internen Kommunikationsproblem beruht). **(5)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (Den Mitarbeiter, Der Mitarbeiter, Dem Mitarbeiter), der Ihr Projekt betreuen sollte, sind Ihre Vorgaben **(6)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**(wegen eines Vergehens, durch ein Versehen, aufgrund einer Nachsicht) nicht weitergeleitet worden, so dass er sie auch nicht einarbeiten konnte. Selbstverständlich übernehmen wir **(7)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (dazu die ganze Schuld, daraus alle die Konsequenzen, dafür die volle Verantwortung) und werden uns bemühen, den Schaden schnellstmöglich wieder gutzumachen.

Die beanstandeten Vorlagen wurden inzwischen von unserem Kurierdienst wieder abgeholt, und die neuen Entwürfe sind bereits in Arbeit. Ich gehe davon aus, dass Sie innerhalb der nächsten 48 Stunden **(8)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (einen zufrieden stellenden Ersatz, eine befriedigende Kompensation, eine rechtmäßige Entschädigung) erhalten werden.

**(9)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** (Als Entschuldigung, Als Verzeihung, Als Beruhigung) für den entstandenen Ärger erlaube ich mir, Ihnen das von uns entworfene Luxus-Flaschenöffner-Set „Le Rouge“ als kleines Präsent beizufügen.

Ich hoffe, dass wir unsere ansonsten gute Geschäftsbeziehung nun ohne Störungen fortsetzen können.

Mit freundlichen Grüßen

Gisela Wunder, Geschäftsführerin

**Aufgabe 1. Mündliche Übersetzung:**

**Übersetzen Sie mündlich folgende Texte (ohne Wörterbuch).**

1. Hier ist Echstein von der Firma Aqua Badespaß. Es geht um die Bad-Teppich-Garnituren. Bei der Prüfung der Sendung haben wir festgestellt, dass sie unvollständig ist. Wir haben 300 Stück bestellt, Sie haben uns aber nur 220 geschickt. In Ihrer Rechnung haben Sie uns 220 Stück berechnet. Irgendwo ist ein Fehler passiert.
2. Hier ist Janssen von der Firma EBJ-Glas. Sie haben die falsche Ware geschickt. Bei den Kaffeeservice haben wir Blumenmuster in rot bestellt, statt dessen haben Sie ins in blau geschickt. Bei einigen Weinsets ist ein Teil der Gläser zerbrochen. Das ist vielleicht auf mangelnde Verpackung zurückzuführen.
3. Hier ist Wagner von der Firma Diepholz. Bei Inbetriebnahme der Maschine sind Störungen aufgetreten. Sie funktioniert nicht ganz richtig. Erstens arbeitet sie sehr langsam und zweitens ist die Fehlerquote viel zu hoch.
4. Wir schicken Ihnen die fehlenden Artikel auf unsere Kosten zu.
5. Wir senden Ihnen Ersatz für die beschädigte / mangelhafte Ware.
6. Sie behalten die reklamierte Ware, und wir gewähren Ihnen einen Preisnachlass von 50 %.
7. Wir nehmen die ganze Lieferung zurück und schicken Ihnen kostenlos eine Ersatzlieferung.

**Aufgabe 2. Wortschatz, schriftliche Übersetzung**

**Setzen Sie die fehlenden Wörter ein, übersetzen Sie dann den Brief ins Russische:**

Sehr geehrte Damen und Herren,

Wir haben auf unserem (1)\_\_\_\_\_ ca 50 reklamierte Ware, und wir bitten uns zu (2)\_\_\_\_\_, in welcher Weise Sie eine (3)\_\_\_\_\_ leisten werden.

Wir können die Ware vielleicht mit 30% (4)\_\_\_\_\_\_\_ anbieten. Gerne laden wir Experten Ihrer Firma und der Erzeugungsfabrik ein, damit sie sich selbst von den (5)\_\_\_\_\_\_\_\_\_ überzeugen können.

Bis zur Klärung bitten wir die Lieferung zu (6)\_\_\_\_\_\_\_ und erst zu einem späteren Zeitpunkt, wenn diese (7)\_\_\_\_\_\_\_\_\_ gelöst sind, die restliche Ware zu (8)\_\_\_\_\_\_\_\_. Wir sind bereit, die Vertragsdauer zu (9)\_\_\_\_\_\_\_\_ und eventuelle Lieferungen auch im II. Quartal zu übernehmen.

Wir bitten Sie um Ihr (10)\_\_\_\_\_\_\_\_\_ und glauben, dass wir bei den großen finanziellen Opfern auch Sie bitten dürfen uns etwas mehr zu unterstützen.

Mit freundlichen Grüßen

*das Verständnis, der Preisabschlag, die Ware, der Lager, die Qualitätsdifferenzen, die Vergütung, informieren, verlängern, unterbrechen, versenden*

**Aufgabe 3. Schreiben**

**Schreiben Sie die Geschäftsbriefe zu den folgenden Geschäftsvorgängen:**

Die Tuchgroßhandlung Heinrich Scholz in 33 Braunschweig, Leibnizstraße 11, hatte am 15. 02. 20.. von der Aachener Tuchweberei AG in Aachen, Karolingerstraße 54, verschiedene Stoffe bezogen. Bei der Überprüfung der Ware am 24. 02. wurde bei Art 335 ein durchgehender Webfehler vom 11. bis 25. Meter festgestellt. Der Abnehmer bittet um Neulieferung der beschädigten Meterzahl.

Die Firma „Moderne Herrenwäsche“, Inhaber Karl Blöhm in 45 Osnabruck, Friedrichstraße 37, hatte am 01. 02. 20… von der Firma „Bielefelder Hemdenfabrik“, 48 Bielefeld, Kurfürstenstraße 17, verschiedene Posten von Herrenhemden verzogen. Bei der Überprüfung der Ware am 05.02. musste sie feststellen, dass anstelle der 6 Dtzd. Herrenhemden Typ „James Bond“, Art. 27, nur 5 Dtzd. geliefert wurden.

**Thema 5. Ведение переговоров**

**Verhandlungstechnik**

**1. Lesen Sie den Text und nennen Sie**

**a) die Phasen der Verhandlungskunst.**

**b) die häufigsten Fehler bei den Verhandlungen.**

**c) berichten Sie, wie man richtig Verhandlungen führen muss.**

**Richtig austauschen**

Ob es sich um eine Kollegenabsprache auf dem Firmenflur handelt oder um ein Meeting mit Geschäftspartnern: Verhandlungssituationen sind in Unternehmen an der Tagesordnung. Doch oft wissen die Beteiligten nicht, wie sie sich beim Verhandeln verhalten sollen, und reizen ihre Chancen und Möglichkeiten nicht aus. Trainer Wolfgang Stickler schildert, wie der Verhandlungspoker funktioniert.

Können Sie mir mit dem Preis entgegenkommen?" „Welchen Rabatt erhalte ich, wenn ich die doppelte Menge kaufe?" „Akzeptieren Sie einen späteren Zahlungstermin?" Solche Fragen sind Alltag, wenn sich Einkäufer und Verkäufer gegenübersitzen. Dann wird über Preise, Liefermengen und -termine sowie über die Dauer von Verträgen verhandelt – eine echte Verhandlungssituation!

Dass Verhandlungen nicht nur in Verkauf und Vertrieb gang und gäbe sind, sondern unser ganzes Leben prägen, ist den meisten jedoch nicht klar: Kinder feilschen mit ihren Eltern ums Taschengeld, Freunde versuchen sich darüber zu verständigen, in welches Restaurant sie gehen, Lebenspartner debattieren über Anschaffungen im Haushalt. In all diesen Situationen prallen unterschiedliche Interessen aufeinander, und die Beteiligten versuchen, eine Lösung auszuhandeln, mit der jeder leben kann.

Ebenso ist es in Unternehmen. Auch dort ist das Verhandeln Alltag, und zwar in jeder Abteilung. Zum Beispiel in Gehaltsgesprächen zwischen Chef und Mitarbeiter, wenn die Gesprächspartner diskutieren: Was ist die Leistung des Mitarbeiters wert? Oder in Meetings der Top- Entscheider. Sitzen sie zusammen, geht es zum Beispiel um Fragen wie: Welche Strategie verfolgen wir? Welche Ertragsziele sind realistisch? Investieren wir unser Geld in Maschinen oder in die Entwicklung neuer Produkte? Wie viele Mitarbeiter braucht welcher Bereich? All dies ist Verhandlungssache. Ebenso, wenn sich Vorstandsmitglieder aus verschiedenen Unternehmen treffen, um beispielsweise über ein Joint Venture, eine strategische Allianz oder den Aufkauf von Unternehmensteilen zu reden.

**Tückisch:**  **Spontan-Verhandlungen im Flur**

Doch auch in der täglichen Zusammenarbeit spielt das Verhandeln eine große Rolle. Im Team wird zum Beispiel die Antwort auf die Frage „Wer macht was bis wann" ausgehandelt - ganz gleich, ob die Kollegen nun Schreibtisch an Schreibtisch im selben Büro sitzen oder in einem Projekt zusammenarbeiten und sich in erster Linie über E-Mail und Telefon verständigen. Und stets steht – unausgesprochen – die Frage im Raum: „Was gibst Du mir, wenn ich das für Dich tue?“

Oft ist den Beteiligten gar nicht klar, dass sie sich in einer Verhandlungssituation befinden. Man trifft sich täglich, und folglich wird manche Verhandlung nebenbei geführt - zum Beispiel in der Kantine. Beim Mittagessen sagt ein Kollege plötzlich: „Ich würde morgen gerne früher nach Hause gehen. Könntest Du nicht ...?“ Oder der Chef fragt bei einem zufälligen Zusammentreffen auf dem Flur: „Herr Mayer, ich habe mir überlegt, wir könnten ... Würden Sie das organisieren?“ Und schon ist eine Verhandlungssituation eröffnet. Das muss sich der Gefragte klarmachen. Anderenfalls gibt er eine vorschnelle Zu- oder Absage, ohne den Spielraum, den jede Verhandlung mit sich bringt, ausgelotet und ausgeschöpft zu haben.

Besonders Mitarbeiter, denen die Beziehung zum Verhandlungspartner wichtiger als das Ergebnis ist, haben in spontanen Verhandlungssituationen das Nachsehen. Zum einen sind sie von der Situation überrascht, zum anderen können sie ohnehin schwer „nein" oder „nur unter der Voraussetzung, dass ...“ sagen. Das gilt umso mehr natürlich, wenn es sich beim Gegenüber um einen Ranghöheren handelt. Erst nach der Besprechung stellen sie oft erschrocken fest: “Was habe ich mir wieder eingebrockt?“

**Die vier Phasen der Verhandlungskunst**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PHASE** | **Stufe** | **Was muss ich tun?** | **Häufigste Fehler** |
| **Vorbereitung** | **1.** Richtig vorbereiten | - Inhalte der Verhandlung klären  - Verhandlungsgegenstände bestimmen  - Eigene Interessen/Wünsche definieren  - Prioritäten und Abbruchpositionen definieren | - Keinen Verhandlungsspielraum festlegen  - Prioritäten nicht definieren  - Ausgangs-/Abbruchposition nicht bestimmen |
| **Diskussion** | **2.** Diskutieren und sondieren  **3.** Signale senden | - Zuhören und klärende Fragen stellen  - Das Gesagte paraphrasieren  - Informationen herausfinden und geben  - Signale für ein mögliches Entgegenkommen der Gegenseite wahrnehmen  - Signale hinterfragen  - Selbst entsprechende Signale aussenden | - Drohen, unterbrechen  - Streiten, um zu gewinnen  - Zirkuläres Argumentiere  - Signale ignorieren  - Entgegenkommen, obwohl die andere Seite kompromisslos ist  - Zirkuläres Argumentieren |
| **Vorschläge** | **4.** Vorschläge machen  **5.** Das Packet schnüren | - Angebote stets an Bedingungen knüpfen  - Realistische Vorschläge formulieren  - Vorschläge selbstbewusst formulieren  - Habe ich alle Einwände, Prioritäten und Signale der anderen Seite wahrgenommen?  - Welchen Spielraum habe ich bei meinen derzeitigen Positionen?  - Welche Zugeständnisse will ich mit meinen Gegenleistungen verknüpfen? | - Sich beklagen, ohne Verbesserungsvorschläge zu machen  - Angebote ohne Bedingungen machen  - Vorbehalte der anderen Seite ignorieren  - Sich auf ein einziges Tauschgeschäft beschränken  - Tauschobjekte nur nach der eigenen Werteskala und nicht nach der der anderen Seite bewerten |
| **Abmachung** | **6.** Aushandeln  **7.** Abschließen  **8.** Festhalten | - Alle Einzelvorschläge konditional formulieren  - Alle Verhandlungsgegenstände miteinander verknüpfen  - Weiß ich, wie und wann ich auf kören sollte zu verhandeln?  - Beherrsche ich die Abschlusstechnik?  - Ist es mir ernst mit dem „letzten Angebot“?  - Vereinbarung detailliert (Punkt für Punkt) festhalten  - Prüfen, ob das Vereinbarte in einer für beide Seiten akzeptablen Form festgehalten wurde | - Angebote ohne Bedingungen  - Übereinkünfte über einzelne Verhandlungsgegenstände statt über Gesamtpaket treffen  - Ein Sich-Bewegen nicht an ein Sich-Bewegen der anderen Seite knüpfen  - Konzessionen ohne Gegenleistung machen  - Falschen Zeitpunkt für letztes Angebot wählen  - Mit dem „letzten Angebot“ bluffen  - Nicht in akzeptabler Form festhalten, was vereinbart wurde  - Der Versuch, beim Festhalten der Vereinbarung zu mogeln |

**Thema 6. Управление проектами**

**1. Lesen Sie den Text und beantworten Sie die Frage, was unter Projektmanagement versteht.**

Als **Projektmanagement** (**PM**) wird das Initiieren, Planen, Steuern, Kontrollieren und Abschließen von [Projekten](https://de.wikipedia.org/wiki/Projekt) bezeichnet. Viele Begriffe und Verfahrensweisen im Projektmanagement sind etabliert und standardisiert.

*Abgrenzung:* Das ergänzende Gegenstück zum Projektmanagement ist das [Prozessmanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Prozessmanagement). Damit werden [Prozesse](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ftsprozess) standardisiert und strukturiert, die auf ein effizientes Erreichen von Unternehmenszielen ausgerichtet sind, welche nicht in Form von ‚Projekten‘ bearbeitet werden. Das Projektmanagement (als Spezialfall von Prozessen) kann somit auch Gegenstand von Aktivitäten im Prozessmanagement sein.

## Definitionen Projektmanagement

Projektmanagement wird je nach Quelle textlich unterschiedlich, inhaltlich aber weitgehend übereinstimmend definiert:

[](https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Verzahnung_PM-Projekt.png)

Verzahnung des Projektmanagements mit dem Gesamtprojekt

* DIN-Norm ([DIN 69901](https://de.wikipedia.org/wiki/DIN_69901)-5:2009-01): „Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten.“
* ISO-Norm ([ISO 21500](https://de.wikipedia.org/wiki/ISO_21500):2012; deutsche Norm als DIN ISO 21500:2016-02): „Projektmanagement ist die Anwendung von Methoden, Hilfsmitteln, Techniken und Kompetenzen in einem Projekt. Es umfasst das […] Zusammenwirken der verschiedenen Phasen des Projektlebenszyklus.“
* [Project Management Institute](https://de.wikipedia.org/wiki/Project_Management_Institute) (PMI): “Project Management is the application of knowledge, skills, tools and techniques to project activities to meet project requirements.” (deutsch: „Projektmanagement ist die Anwendung von Wissen, Können, Werkzeugen und Techniken auf Projektaktivitäten, um Projektanforderungen zu erfüllen.“)
* Britisches Office of Government Commerce (OGC): „Projektmanagement ist die Planung, Delegierung, Überwachung und Steuerung aller Aspekte eines Projekts. Dazu gehören die Motivation der Beteiligten, die Projektziele zu erreichen, und zwar innerhalb der zu erwarteten Leistungsziele für Zeit, Kosten, Qualität, Umfang, Nutzen und Risiken.“
* [ICB](https://de.wikipedia.org/wiki/IPMA_Competence_Baseline): U. a.: „Führung der Projektbeteiligten zur sicheren Erreichung der Projektziele.“ ICB versteht die Methodik des Projektmanagements sogar als Führungsprinzip im sog. Management by Projects.
* [Etymologie](https://de.wikipedia.org/wiki/Etymologie): leitet sich ab von [lateinisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Latein) proiectum ‚das nach vorne Geworfene‘ und lat. manum agere ‚an der Hand führen‘.

**2. Lesen Sie und referieren Sie den Text**

## Einführung

### Stakeholdererwartungen

Der Projektmanager hat die Aufgabe, die Erwartungen der [*Stakeholder*](https://de.wikipedia.org/wiki/Stakeholder) an das Projekt so weit wie möglich zu erfüllen. Die für die Erhebung der Erwartungen meist verwendete Methode ist die [Projektumfeldanalyse](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektumfeldanalyse). Als Stakeholder bezeichnet man dabei jede Person oder Organisation, deren Interessen durch den Verlauf oder das Ergebnis des Projekts betroffen sind.

[](https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Magischesdreieck.gif)

Magisches Dreieck

Der Projektmanager bewegt sich dabei zwischen den Größen

* Zeit: Projektdauer und Termine
* Kosten
* Inhalt, Umfang und Qualität der Projektergebnisse

Diese drei Größen stehen in einer Zielkonkurrenz zueinander, beispielsweise in folgenden Situationen:[[1]](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektmanagement#cite_note-1)

* Um den Termin zu halten, werden Überstunden geleistet und zusätzliches Personal beschäftigt; dies erhöht die Kosten.
* Um bei einem gedeckelten Projekt die Kosten zu halten, werden Leistungen gestrichen; dies senkt die Qualität des Ergebnisses.
* Um die Qualität des Projektergebnisses sicherzustellen, wird zusätzliche Zeit in Tests investiert und der Termin verschoben.

Um den Projekterfolg zu gewährleisten, muss der Projektmanager zunächst die Interessen der *Stakeholder* [transparent](https://de.wikipedia.org/wiki/Transparenz_(Politik)) machen und dann gemeinsam mit ihnen eine Projektplanung erstellen. Letztendlich wird mit dem Auftraggeber eine Priorität dieser Größen festgelegt, auf der dann die Projektsteuerung aufgebaut wird. Das Projektreporting beschreibt das Projekt (oder die einzelnen Ergebnistypen des Projekts) dann immer in Bezug auf diese drei Größen.

Wenn die Organisationsform eines Unternehmens [Ressourcenkonflikte](https://de.wikipedia.org/wiki/Ressource) erwarten lässt (zum Beispiel [Matrixorganisation](https://de.wikipedia.org/wiki/Matrixorganisation)), wird manchmal eine vierte Steuergröße „Personal“ beschrieben. Auch wenn Personal sonst ein Teil der Kosten ist ([Personalkosten](https://de.wikipedia.org/wiki/Personalkosten)), kann es entscheidend sein, bestimmte Personen im Projekt zu haben. Dies sollte explizit beschrieben und allen *Stakeholdern* transparent sein. Abweichungen werden im [Projektreporting](https://de.wikipedia.org/wiki/Statusbericht) transparent gemacht.

Das magische Dreieck zeigt auch, dass eine Änderung an einer der Steuergrößen automatisch zu Änderungen an einer oder beiden anderen Größen führt.

### Personelle Besetzung

Die Leitung des Projekts liegt beim Projektleiter. Er ist gegenüber dem Auftraggeber für das Projekt verantwortlich und berichtspflichtig. Dem Projektteam ist er sachlich weisungsberechtigt. Ob er auch disziplinarisch weisungsberechtigt ist, hängt von der Art der [Projektorganisation](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektorganisation) ab.[[2]](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektmanagement#cite_note-2)

Der erfolgreiche Projektmanager benötigt

* Kenntnisse des Projektmanagements,
* allgemeines Managementwissen,
* produktspezifisches Wissen,
* Ausdauer und Belastbarkeit,
* eine ganzheitliche und nachhaltige Denkweise,
* zwischenmenschliche und kommunikative Fähigkeiten.

Neben dem methodischen Können sind die [sozialen](https://de.wikipedia.org/wiki/Sozial) Fähigkeiten eines Projektmanagers für den Projekterfolg entscheidend. Projektmanagement ist immer auch Risiko- oder Chancenmanagement: In jedem [Projekt](https://de.wikipedia.org/wiki/Projekt) treten ungeplante Situationen auf. Einen guten Projektmanager macht aus, dass er solche Situationen früh erkennt, mit geringen Reibungsverlusten wieder in den Griff bekommt und die sich bietenden Möglichkeiten nutzt. Projektmanager sollen daher über Erfahrungen in [Kommunikation](https://de.wikipedia.org/wiki/Kommunikation) und [Konfliktmanagement](https://de.wikipedia.org/wiki/Konfliktmanagement), [Teambildung](https://de.wikipedia.org/wiki/Teambildung) und [Motivation](https://de.wikipedia.org/wiki/Motivation) verfügen. [Anreizsysteme](https://de.wikipedia.org/wiki/Anreizsystem) spielen dabei eine zentrale Rolle.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektmanagement#cite_note-teamreward-3)

Bei intern nicht vorhandenen Kapazitäten kann die Rolle des Projektleiters auch extern vergeben werden.

Je nach Größe und Komplexität des Projektes können Aufgaben im Projektmanagement delegiert, geteilt oder in [Personalunion](https://de.wikipedia.org/wiki/Personalunion) bearbeitet werden:

* Eine Möglichkeit besteht darin, das Projekt in Teilprojekte zu unterteilen, die klar voneinander abgegrenzt sein müssen. Jeweils ein Teilprojektleiter übernimmt dann die Steuerung dieser Teilprojekte und berichtet an den Projektleiter.
* Eine andere Möglichkeit ist die Teilung nach Aufgabenbereichen. Beispielsweise können das Termin- und das Kostenmanagement oder das Risiko- und das Qualitätsmanagement jeweils bestimmten Personen mit entsprechender Qualifikation zugeordnet werden.

## Erfolgsfaktoren

Um das häufige Scheitern von [Projekten](https://de.wikipedia.org/wiki/Projekt) (siehe auch [Chaos-Studie](https://de.wikipedia.org/wiki/Chaos-Studie) und) gibt es immer wieder anhaltende Diskussionen. Als wesentlicher Faktor werden dabei oft Mängel im Projektmanagement genannt.

**Projektmanagement als Erfolgsfaktor**

Das professionelle Management ist als zentrales Erfolgskriterium von Projekten zu sehen. Insbesondere sind

* die Projektgrenzen und die Projektziele adäquat zu definieren
* Projektpläne zu entwickeln und einem periodischen Controlling zu unterziehen
* Projekte prozessorientiert zu strukturieren
* die Projektorganisation und Projektkultur projektspezifisch zu gestalten.
* eine spezifische Projektkultur zu entwickeln und
* die Beziehungen des Projekts zum Projektkontext zu gestalten.

Projektmanagement leistet einen Beitrag zur Sicherung des Projekterfolgs, kann diesen aber nicht allein sichern, da es auch weitere Faktoren wie z. B. die Unternehmensstrategie, Wettbewerbssituation etc. gibt, die den Projekterfolg beeinflussen.[[7]](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektmanagement#cite_note-7)

Solche **Voraussetzungen *für* erfolgreiches PM**, die nur außerhalb des Projektmanagements erfüllt werden können, sind z. B.:

* Commitment der Stakeholder: ‚Sponsor‘ für das Projekt, Akzeptanz des Projekts und seiner Ziele
* Angemessene Projekt-Infrastruktur: Organisation, Methoden und Werkzeuge sind verfügbar
* Kompetenz der dem Projekt zugeteilten Personen

Darüber hinaus erschöpft sich ‚Projekte erfolgreich führen‘ nicht im Beherrschen der PM-Methodik. Vielmehr wird der Erfolg in hohem Maß auch von den persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten („weiche Faktoren“) aller Beteiligten inkl. der Projektmanager bestimmt.

Bei **Unregelmäßigkeiten und Störungen** im Projektablauf spricht man von [Projektdiskontinuitäten](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektdiskontinuit%C3%A4ten). Diese können oft nicht im Rahmen des normalen Projektmanagements bewältigt werden, und bedürfen gesonderter Methoden.

## Standards und Normen

In den Normen und Standards sind *Projektmanagement-Methoden und*[*Vorgehensmodelle*](https://de.wikipedia.org/wiki/Vorgehensmodell) zu unterscheiden. Während sich erstere auf bestimmte Teildisziplinen des Projektmanagements (Risiken, Anforderungen, Terminplanung, …) beziehen, versucht man mit sog. Vorgehensmodellen die Abfolge der Tätigkeiten, also die [Prozesse](https://de.wikipedia.org/wiki/Prozess) für das Projekt und das PM möglichst präzise festzulegen; weit verbreitet ist das [V-Modell](https://de.wikipedia.org/wiki/V-Modell).

Die Aufgabenstellungen, Methoden, Instrumente und Ebenen des Projektmanagements sind im Wesentlichen gut bekannt und dokumentiert. Weltweit gibt es Verbände und Gremien, die sich dem Projektmanagement verschrieben haben. Die drei bekanntesten sind:

* das amerikanische [Project Management Institute](https://de.wikipedia.org/wiki/Project_Management_Institute) (PMI) mit der PMP-Zertifizierung, das mit seinem [Guide to the Project Management Body of Knowledge](https://de.wikipedia.org/wiki/Project_Management_Body_of_Knowledge) (PMBOK Guide) das englischsprachige Standardwerk zum Projektmanagement herausgegeben hat.
* das ehemalige britische Office of Government Commerce (OGC) mit der [Prince-2](https://de.wikipedia.org/wiki/Prince_2)-Zertifizierung
* die [International Project Management Association](https://de.wikipedia.org/wiki/International_Project_Management_Association) (IPMA) mit der IPMA-Zertifizierung.

Deren Vertretungen in den Ländern, in Deutschland z. B. die [GPM](https://de.wikipedia.org/wiki/Deutsche_Gesellschaft_f%C3%BCr_Projektmanagement), bieten Zertifizierungen auf unterschiedlichen Levels an; Details dazu stehen in den Artikeln zu den Verbänden.

Grundkenntnisse darüber werden in den Studiengängen der Ingenieurwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft und Informatik vermittelt. Normierungsinstitute und PM-Verbände setzen sich zum Ziel, eine möglichst weit verbreitete, einheitliche Begriffsbasis und Terminologie zu etablieren und zu fördern.

Für den *Praxiseinsatz* legen Unternehmen/Organisationen in der Form von PM-Handbüchern, PM-Leitfäden etc. fest, wie das PM in ihren Projekten konkret anzuwenden ist. Die einzelnen Vorgaben beziehen sich dabei i. d. R. auf Standards wie sie in diesem Kapitel genannt werden, sie werden dabei aber häufig unternehmens- oder situationsspezifisch angepasst (reduziert, vereinfacht, individuell ergänzt, auf Werkzeuge adaptiert, …) und sie berücksichtigen Besonderheiten, die sich ergeben aus:

* dem Projektgegenstand, beispielsweise Erstellung von Software, Rückbau eines Kernkraftwerks, Aufforstung einer Wüstenregion;
* der Projekttyp – ein Forschungs- oder Entwicklungsprojekt, ein Investitionsprojekt oder ein Organisationsprojekt;[[8]](https://de.wikipedia.org/wiki/Projektmanagement#cite_note-8)
* der Projektgröße;
* weiteren Gegebenheiten und Gepflogenheiten im Unternehmen bzw. die [Organisationskultur](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisationskultur)

**Thema 7. Деловые культуры в международном бизнесе**

**1. Lesen Sie und referieren Sie den Text**

Ein **multinationales Unternehmen** (**MNU**; [englisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Englische_Sprache) **m**ulti**n**ational **e**nterprises, MNE), auch **transnationales Unternehmen** (engl. TNC) genannt, ist ein – auf [direktinvestiver](https://de.wikipedia.org/wiki/Direktinvestition) Basis – grenzüberschreitend tätiges [Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen). Oftmals wird die Bezeichnung synonym zum Begriff des [Internationalen Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationales_Unternehmen) (INU) verwendet, der jedoch weiter gefasst ist, da er auch nicht direktinvestive Internationalisierung abdeckt. Die Organisationsform des multinationalen Unternehmens gibt es seit dem 19. Jahrhundert. Nicht zu verwechseln ist das Konzept des MNU mit dem [Homonym](https://de.wikipedia.org/wiki/Homonym) aus der Klassifikation von Bartlett und Ghoshal, die den Begriff in [ihrer Klassifikation](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationales_Unternehmen) gebrauchen, um einen von vier charakterisierten Subtypen MNU zu benennen.

## Begriff

### Allgemeine Definition

Als multinationales Unternehmen wird allgemein jedes rechtlich selbstständige Unternehmen ([Muttergesellschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Muttergesellschaft)) bezeichnet, welches seinen Hauptsitz im Inland und mindestens eine [Tochtergesellschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Tochtergesellschaft) im Ausland hat und daher mehr als einen Produktionsstandort besitzt.

Multinationale Unternehmen sind von Unternehmen abzugrenzen, die in einem Land produzieren und von dort exportieren.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-3) Solche Unternehmen können jedoch trotzdem [Internationale Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationales_Unternehmen) sein. Multinationale Unternehmen unterhalten demgegenüber in mehreren Ländern Tochtergesellschaften. Zur Gründung einer solchen sind [Direktinvestitionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Direktinvestition) erforderlich. Daher besteht ein enger Zusammenhang zwischen Direktinvestition und multinationalen Unternehmen. Aus dieser Sicht stellt es eine Weiterentwicklung des nationalen Unternehmens bzw. einen speziellen Fall des Internationalen Unternehmens dar, wobei die Weiterentwicklung bzw. Besonderheit in einem internationalen Transfer von Realkapital besteht.

### Alternative Definitionen

In den Vereinigten Staaten gilt ein Unternehmen als multinational, wenn an diesem bereits 10 % der Aktien von einem ausländischen Unternehmen gehalten werden.[[5]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-5)

## Historie und Entwicklung

Multinationale Unternehmen gibt es bereits seit dem Ende des 19. Jahrhunderts (teils aber unter anderen Bezeichnungen), das hängt vor allem mit der [Industrialisierung](https://de.wikipedia.org/wiki/Industrialisierung) und dem [Imperialismus](https://de.wikipedia.org/wiki/Imperialismus) zusammen. Die Bedeutung multinationaler Unternehmen war bis Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts eher gering. Sie entstanden zunächst in wenigen Sektoren wie zum Beispiel in der Automobilindustrie (Beispiel [General Motors](https://de.wikipedia.org/wiki/General_Motors), 1908 gegründet). Die Entwicklung multinationaler Unternehmen wurde auch durch den Ersten und besonders den Zweiten Weltkrieg negativ beeinflusst.

Bedeutend wurden die multinationalen Unternehmen jedoch nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges infolge des immer stärker ansteigenden [Welthandels](https://de.wikipedia.org/wiki/Welthandel). Vor allem durch die danach immer mehr ansteigenden [Direktinvestitionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Direktinvestitionen) erlebten die multinationalen Unternehmen besonders in den 80er Jahren einen starken Aufschwung.

Seit dieser Zeit hat die Bedeutung multinationaler Unternehmen durch die zunehmende Globalisierung weiter stark zugenommen. Dies wird auch durch folgende Zahlen belegt: Am Anfang der 90er Jahre gab es etwa 7.000 multinationale Unternehmen, inzwischen sind es etwa 65.000 Muttergesellschaften und 850.000 dazugehörige ausländische Tochtergesellschaften in allen Ländern der Erde. Weiterhin werden ungefähr zwei Drittel der Warenströme durch multinationale Unternehmen verursacht. Damit wird die heutige vorherrschende Position multinationaler Unternehmen in der [Weltwirtschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltwirtschaft) deutlich.

1. ***Lesen Sie den Text und füllen Sie die Tabelle aus***

|  |  |
| --- | --- |
| Typen der Aktivität von multinationalen Unternehmen | Merkmale |

## Typen

Die Aktivität von multinationalen Unternehmen kann in vier Haupttypen eingeteilt werden, wobei in der Praxis meist mehrere Typen gleichzeitig auftreten:

* Suchen von [Ressourcen](https://de.wikipedia.org/wiki/Ressourcen) (physische Ressourcen, Faktor [Arbeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeit_(Betriebswirtschaftslehre)) Faktor [Humankapital](https://de.wikipedia.org/wiki/Humankapital))
* Suchen von [Märkten](https://de.wikipedia.org/wiki/Markt) (Gründe: Marktvolumen und -Wachstum, Aktivität von bestehenden Kunden oder Zulieferern in neuen Märkten, Anpassen von Produkten an lokale [Präferenzen](https://de.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A4ferenz), Transaktions- & Produktionskosten, dynamische Interaktion mit Konkurrenten, Reaktion auf staatliche Markteingriffe)
* Suchen von [Effizienz](https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftlichkeit) ([Economies of Scale](https://de.wikipedia.org/wiki/Skaleneffekt) und [-Scope](https://de.wikipedia.org/wiki/Verbundeffekt), Risikodiversifikation)
* Suchen von strategischen Vermögenswerten

sonstige Formen: Fluchtinvestitionen (vor Regulationen), Unterstützungsinvestitionen

Weiterhin unterscheidet man zwischen verschiedenen Arten multinationaler Unternehmen:

**Klassische multinationale Unternehmen**

Diese haben den Sitz ihres Hauptquartiers im Ursprungsland, arbeiten aber darüber hinaus in vielen Ländern. Beispiele dafür sind Apple und McDonalds. Obwohl diese Unternehmen internationale Erfolge und Verkäufe erzielen, stehen sie dennoch stark im Bezug zu ihrer nationalen Identität.

Bezüglich der Produktions-, Beschaffungs- und Absatzpolitik sind die Tochtergesellschaften vor Ort weitgehend unabhängig.

**Moderne multinationale Unternehmen**

Diese haben sich mit dem Wachstum des weltweiten Wettbewerbs zu so genannten Transnationalen Unternehmen (engl. transnational corporation, TNC) entwickelt. Gegenwärtig stellen viele multinationale Unternehmen solche transnationale, grenzüberschreitende Unternehmen dar.

Transnationale Unternehmen haben einen Hang zu globaler Integration und Identifikation. Ihre grundsätzliche Aufgeschlossenheit gegenüber verschiedenen Kulturen zeigt sich durch die Errichtung einer [Corporate Identity](https://de.wikipedia.org/wiki/Corporate_Identity). Diese orientiert sich nicht mehr national, sondern an einer global geregelten [Unternehmenskultur](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmenskultur). Dadurch sollen einerseits kulturelle Intoleranzen abgebaut werden um den [Pluralismus](https://de.wikipedia.org/wiki/Pluralismus) zu unterstützen. Ein anderer Aspekt liegt in der Entwicklung einer einheitlichen Unternehmenskultur, um die Kommunikation und Informationsverarbeitung zwischen den Standorten sicherzustellen.

Im Idealfall nimmt das transnationale Unternehmen die Form einer Netzwerkorganisation an, welche geographisch nicht mehr konkret verortet werden kann. Dadurch werden diese transnationalen Unternehmen vielmehr zu Weltunternehmen, deren Leistungen immer weniger einem Land zuzuordnen sind. Die Kunden sollen das Produkt nicht mehr mit einem Standort, sondern mit dem Unternehmen selbst identifizieren. Mit dieser Konsequenz stellte Daimler-Benz schon seit 1994 nicht mehr das made in Germany in den Vordergrund, sondern kennzeichnet seine Weltprodukte mit made by Mercedes.

Im Gegensatz zu klassischen multinationalen Unternehmen verpflichtet die Unternehmensführung die teilautonomen Tochtergesellschaften auf strategische Unternehmensziele und die Tochtergesellschaften übernehmen funktionale Aufgaben. Dabei werden die Produkte möglichst an die jeweiligen lokalen Anforderungen (Kundenwünsche, Vertriebswege, Vorhandensein von Ressourcen etc.) zur Erzielung von Vorteilen angepasst, welche jedoch auf gemeinsamer Forschung und Entwicklung der Gesamtunternehmung basieren.

## Theorien multinationaler Unternehmen

Die Entstehung multinationaler Unternehmen umfasst im Ansatz zwei Theorien, die nachfolgend kurz behandelt werden. Ausführliche Erläuterungen sind in den jeweiligen Artikeln [Standortmotiv multinationaler Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Standortmotiv_multinationaler_Unternehmen) und [Internalisierungsmotiv multinationaler Unternehmen](https://de.wikipedia.org/wiki/Internalisierungsmotiv_multinationaler_Unternehmen) zu finden.

### Horizontale Integration

Diese Theorie befasst sich mit den Standortmotiven multinationaler Unternehmen. Warum stellen MNU ein und dasselbe Gut in mehreren Ländern her?[[9]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-Krugman-9)

Hier nur einige Beispiele:

* die Unternehmen wollen Güter und Dienste gleicher Art auf all ihren aktiven Märkten produzieren, aber unterschiedliche Absatzmärkte erfordern unterschiedlich angepasste Güter
* die Wahl des Produktionsstandortes erfolgt anhand des Ressourcenvorkommens
* die Produktionsstätten vor Ort sind kostengünstiger als im Stammland auf Grund von Handelsbarrieren wie Zölle etc.
* Senkung von Transportkosten: bei absatzorientierten Unternehmen ergeben sich kürzere Transportwege durch eine Produktion der Güter am Verbrauchsort; bei beschaffungsorientierten Unternehmungen reduziert sich die Anzahl der Rohstofftransporte bzw. die zu transportierenden Rohstoffmengen

### Vertikale Integration

Diese Theorie behandelt die Internalisierungsmotive multinationaler Unternehmen. Warum produziert ein und dasselbe Unternehmen ein Gut an verschiedenen Standorten?[[9]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-Krugman-9)

Hier nur einige Beispiele:

* die Durchführung internationaler Transaktionen ist günstiger, wenn sie unternehmensintern erfolgt anstatt zwischen mehreren Unternehmen[[9]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-Krugman-9)
* der [Technologietransfer](https://de.wikipedia.org/wiki/Technologietransfer) wird dadurch vereinfacht[[11]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-Krugman5-11)
* gehen produzierte Güter und Dienste als Vorprodukte in den Produktionsprozess ausländischer Betriebe ein, birgt das innerhalb eines Unternehmens weniger Risiken bezüglich Koordinationsproblemen und Preisschwankungen als zwischen unterschiedlichen Unternehmen (Beispiel: Arbeitsteilung zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft)[[11]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-Krugman5-11)

Ziel der vertikalen Integration ist in erster Linie den [komparativen Vorteil](https://de.wikipedia.org/wiki/Komparativer_Vorteil) der unterschiedlichen internationalen Produktionsstandorte zu nutzen und Effizienzvorteile zu erzielen.

1. ***Lesen Sie den Text und füllen Sie die unten angeführte Tabelle aus***

## Bewertung

### Vorteile

Zu den Vorteilen multinationaler Unternehmen gehören eine verbesserte technische Effizienz und ein schnellerer [Technologietransfer](https://de.wikipedia.org/wiki/Technologietransfer), insbesondere auch in [Entwicklungsländer](https://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungsl%C3%A4nder). Hier werden durch die verbesserten Technologien neue Produktionsstätten und somit Arbeitsplätze geschaffen. Dadurch haben die Entwicklungsländer die Möglichkeit, sich (bedingt) dem Wohlstand der großen Nationen anzupassen.[[12]](https://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen#cite_note-12)

Weiterhin hat ein multinational agierendes Unternehmen die Möglichkeit, seine unternehmensspezifischen Wettbewerbsvorteile im internationalen Wettbewerb auszunutzen. Ebenfalls positive Auswirkungen haben Standortvorteile im Ausland, welche Unternehmen ohne internationale Tätigkeit nicht nutzen können. Zuletzt haben diese Unternehmen die Möglichkeit, direkt über ihre Organisation international zu handeln und müssen dafür nicht den Markt nutzen.

### Nachteile

Besonders negativ fällt bei multinationalen Unternehmen auf, dass ihre Anwesenheit den Gastländern meist nicht gefällt. Sie fühlen sich von ihnen bedroht und haben den Eindruck, dass die multinationalen Unternehmen die Arbeitskräfte aufgrund ihrer geringen Bezahlung ausbeuten und die Natur zerstören. Oft weigern sich daher die Einheimischen (ein Phänomen, das besonders in Japan auffällt), für diese Unternehmen zu arbeiten.

Außerdem sind multinationale Unternehmen oft der Gefahr ausgesetzt, dass sich in manchen Ländern wirtschaftliche Krisen oder politische Unruhen ereignen. Weiterhin ist es oft auch sehr kostspielig, neue Märkte in fremden Ländern zu erschließen. Und es besteht auch immer die Gefahr, dass ein Markt, der am Anfang als gute Wahl erschien, sich im Nachhinein als schlechte Wahl herausstellt.

|  |  |
| --- | --- |
| Vorteile | Nachteile |

**Thema 8. Международные финансы.**

**Text 1. Der IWF**

Der **Internationale Währungsfonds** (IWF, englisch: *International Monetary Fund*, IMF) ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen. Er ist eine *Schwesterorganisation* der Weltbank-Gruppe und hat seinen Sitz in Washington. Der IWF wurde am22.Juni 1944 durch eine internationale Übereinkunft gegründet und nahm am 27. Dezember 1945 seine Arbeit auf. Sie erfolgte aufgrund der Beschlüsse der Konferenz in Bretton Woods, einer Kleinstadt im US-Bundesstaat New Hampshire. Diese für den Wiederaufbau des Weltwirtschaftssystems entscheidenden Verhandlungen dauerten vom 1.Juli 1944 bis zum 22.Juli 1944. Der IWF wird daher zusammen mit der Weltbank-Gruppe als Bretton - Woods-Instruktion bezeichnet. Der IWF hat zurzeit (Stand 2005) 184 Mitgliederländer, deren Stimmrecht sich nach ihrem Kapitalanteil richtet: USA 17,46%, Japan 6,26%, Deutschland 6,11%, Frankreich 5,05%, Großbritannien und Nordirland 5,05% (höchste Quoten).

### **Organe**

* Gouverneursrat
* Internationaler Währungs- und Finanzausschuss (IMFC)
* Exekutivdirektorium
* Interner Evaluationsausschuss

Der IWF hat etwa 2.693 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus 141 Ländern.

## Aufgaben und Ziele. Zu seinen Aufgaben gehören: Förderung der internationalen Zusammenarbeit in der Währungspolitik, Ausweitung des Welthandels, Stabilisierung von Wechselkursen, Kreditvergabe, Überwachung der Geldpolitik, Technische Hilfe.

Wenn ein Mitglied in Zahlungsschwierigkeiten kommt, dann kann es beim IWF Hilfe beanspruchen. Die Rechnungslegungseinheit des IWF ist das Sonderziehungsrecht (SZR).

Der IWF vergibt unter bestimmten Auflagen befristete Kredite an Staaten, die unter wirtschaftlichen Problemen leiden, z.B. Argentinien, die Türkei oder Brasilien. Bedingungen für die Gewährung von Krediten sind zum Beispiel: Kürzung der Staatsausgaben, niedrige Inflation, Steigerung des Exports, sowie die Liberalisierung des Bankenwesens. Die den Staaten auferlegten Bedingungen in Form von Strukturanpassungsprogrammen "SAP"s können zum Beispiel Privatisierung von öffentlichen Einrichtungen wie Sparkassen, Elektrizitäts- und Wasserversorgung, Telekommunikation usw. sowie Entlassung von bestimmten Gruppen von Mitarbeitern vorsehen.

Darüber hinaus unterstützt der IMF Entwicklungsländer in Afrika, Asien und Südamerika bei der Erarbeitung von Wachstums- und Wohlstandkonzepten und fördert diese durch direkte Geldhilfen der gebenden Mitgliedsländer. Ebenso wie die Kreditvergabe sind auch Entwicklungshilfen oft an Bedingungen des good governance (Korruptionsabbau, Demokratie, ...) und der Liberalisierung gekoppelt.

**Ziele**

- Förderung nachhaltiger Entwicklungshilfeprojekten durch Grants und Liabilities.

- Förderung der internationalen Zusammenarbeit in der Währungspolitik.

- Ausweitung des Welthandels.

- Stabilisierung von internationalen Finanzmärkten.

- Kann kurzfristige Kredite vergeben, zum Ausgleich von Zahlungsdefiziten

- Überwachung der Geldpolitik.

- Den laufenden internationalen Zahlungsverkehr von staatlichen Beschränkungen des freien Devisenverkehrs freizuhalten.

- Technische Hilfe

**Wie versucht der IWF diese Ziele zu erreichen?** Jedes Mitgliedsland bekommt eine so genannte Quote zugewiesen. Nach dieser Quote richten sich:

a) die Einzahlungsverpflichtungen (in Gold, Devisen, und Landeswährung)

b) die Ziehungsrechte (Inanspruchnahme auf einen Kredit)

c) Das Stimmrecht eines Landes im IWF.

Wenn ein Land in Zahlungsschwierigkeiten kommt, kann es finanzielle Hilfe vom IWF beanspruchen (Inanspruchnahme eines Kredites). Sie können auf Antrag beim IWF, die Währung eines anderen Landes gegen Gold oder Landeswährung kaufen. Dieses bezeichnet man als Ziehung. Die Inanspruchnahme eines Kredites ist an bestimmte Bedingungen gekoppelt, die das jeweilige Land zu erfüllt hat. Diese werden als Strukturanpassungsprogramme (SAP) bezeichnet.

Die SAP´s könnten z.B. so aussehen:

a) Kürzung von Staatsausgaben.

b) Ziel einer niedrigen Inflation und eine Steigerung des Export zu erzielen.

c) Liberalisierung des Bankenwesens.

d) Privatisierung von öffentlichen Einrichtungen (Sparkassen, Elektrizitätswerken, Wasserwerken, Telekommunikation); weitere Folgen: Z.B. Entlassung von Mitarbeitern.

Es gibt seit 1969 so genannte Sonderziehungsrechte (SZR). Ein Mitgliedsland hat das Recht, sich unter Einschaltung des IWF Devisen zu kaufen. Für die Devisen muss das Mitgliedsland im Gegenzug mit SZR zahlen. Bei den SZR handelt es sich um eine Art Weltgeld im Zahlungsverkehr der Zentralbanken. - SZR werden in bestimmter Höhe zugeteilt.

- Für die SZR müssen Zinsen an den Fond bezahlt werden.

- Durch die SZR wird die internationale Liquidität beträchtlich erweitert.

- Bei jeder Erhöhung der SZR wird geprüft, ob weltweit ein inflationsneutraler Bedarf besteht.

*Beispiel:* Wenn z.B. die Türkei (Schwellenland) sich an den IFW wendet, da sie zum Ausgleich der passiven Leistungsbilanz\* Devisen benötigt. Dann bestimmt der IWF ein Land z.B. USA mit hohen Devisenreserven. Die USA verkauft dann der Türkei Devisen gegen SZR.

## Kritik. Der IWF war maßgeblich an der Dollar-Kopplung des argentinischen Peso beteiligt. Daraufhin geriet dieses zweitgrößte Land Südamerikas in eine Wirtschaftskrise. Besonders kritisch betrachtet wird die Rolle des IWF während der Ostasien-Krise 1997. Die Programme des IWF haben nicht zur raschen Lösung der Krise beigetragen, sondern haben diese noch verschärft. Wegen einiger ähnlicher Situationen geben die Bretton-Woods-Institutionen öfter Anlass zu Auseinandersetzungen mit manchen Kreisen der Wirtschaft und Politik, besonders wenn es um Entwicklungsländer geht. Unter anderem ist "Bretton-Woods“ auch zur Zielscheibe der Globalisierungskritik geworden, die mexikanischen Zapatistas waren hier eine der Ersten, die gegen neoliberale Politik protestierten.

Unter den Gesichtspunkten der Entwicklungszusammenarbeit wird vor allem bemängelt, dass der IWF seine Programme nach der Zahlungsbereitschaft der Geberländer richtet, anstatt den Bedarf zu dokumentieren und dann in Europa, den USA und Japan die entsprechenden Beträge einzufordern.

Des Weiteren wird, vor allem Nichtstaatlichen Organisationen wie zum Beispiel Attac, der an die Kreditbewilligung gekoppelte Zwang zur Privatisierung von Elementen der öffentlichen Daseinsvorsorge kritisiert, da die betroffenen Länder dadurch die staatliche Kontrolle verlieren. Den Kritikern zufolge existiert in den Schuldnerländern in aller Regel kein oder zu wenig inländisches Kapital, um zum Beispiel die Wasserversorgung oder das Bildungswesen in eigener Regie privatisieren zu können, sodass diese Bereiche dann unter die Kontrolle internationaler Anleger fallen; oft aus den USA oder aus der Europaeischen Union, die gegenüber ihren Kapitaleinlegern verantwortlich und daher nur wenig geneigt seien, auf die Probleme ihrer Gastländer Rücksicht zu nehmen (Siehe auch: Cochabamba). Darüber hinaus werde die Rendite aus der Investition in Zukunft aus den betroffenen Ländern abfließen, was eine Schwächung von deren Binnenmarkt zur Folge hätte.

(http://de.wikipedia.org

http:// [www.imf.org](http://www.imf.org)

<http://www.bpb.de/themen/i>)

**Aufgaben**

* 1. **Finden Sie passende Entsprechungen im Russischen.**

die Überwachung, die Wechselpolitik, die Zahlungsbilanzen, die Zahlungsbilanzschwierigkeiten, die Inanspruchnahme, die Finanzhilfe, das internationale Vertrauen, die Kreditfazilität, die Bereitschaftskreditvereinbarung, die Konzessionäre Hilfe, die Vorsorge.

* 1. ***Beschreiben Sie das Diagramm, gebrauchen Sie dabei die unten angeführten Wörter.***

**Die Grafik, veranschaulichen, die Spalte, die Zeile, bedeuten, abhängen, die Preisbildung, gewährleisten, beschließen, zuständig sein, untergeordnet sein, das Schema, die Länder.**

Der Internationale Währungsfonds

Organisation: Geschäftsführender Direktor

Quoten der Mitgliedstaaten in Mrd

Exekutivdirektorium 24 Mitglieder

Interims-Ausschuß

Gouverneursrat (Beschlußorgan)

Vertreter der Mitgliedstaaten

Mitgliedstaaten

(Markt. Zeitung, Ausgabe 15, Jahrgang 1998, Hrgs.: Goehte-Institut

// S. 25- Tabelle EU, IWF’s.Markt, Ausgabe 15 )

* 1. ***Was bedeuten folgende Abkürzungen?***

IMFC SZR SAP IWF SZR

* 1. ***Porträt des IWFs. Beschreiben Sie den IWF.***

Gründung, Sitz, Größe, Mitarbeiter, Ziele und Aufgaben, Zukunft für den IWF

* 1. ***Sprechen Sie über das Funktionsweise der IWF-Finanzierungsmechanismen (Reservetranchenpolitik, Kredtitranchenpolitik, Notfinanzierungspolitik; sieh:*** [***www.imf.org/external/np/exr/facts/deu/glanced.htm***](http://www.imf.org/external/np/exr/facts/deu/glanced.htm)***).***
  2. ***Erklären Sie das Verfahren, nach dem innerhalb Europas Hilfe für finanzschwächere Länder von den IWF geleistet wird. Informieren Sie sich auf www.imf.org/., ob die Entwicklungsländer auch bei IWF Hilfe bekommen können. Falls es möglich ist, dann unter welchen Bedingungen? Veranschaulichen Sie die Notfinanzierungspolitik der IWF am Beispiel eines Landes.***
  3. ***Sammeln Sie bitte Informationen zum Thema „Politik der IWF gegenüber Russland“. Materialien sind im Internet unter*** [***http://www.imf.org***](http://www.imf.org) ***bzw. offiziellen Seiten der Regierungen von Deutschland/Russland vorhanden.***

**Lesen Sie den Text und entnehmen Sie die Hauptinformationen dem Text.**

Die **Weltbank** bezeichnet im weiten Sinne die in [Washington, D.C.](https://de.wikipedia.org/wiki/Washington,_D.C.) ([USA](https://de.wikipedia.org/wiki/Vereinigte_Staaten)) angesiedelte Weltbankgruppe bzw. im engen Sinne die Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung als Teil dieser Gruppe. Die Weltbankgruppe hatte ursprünglich den Zweck, den Wiederaufbau der vom [Zweiten Weltkrieg](https://de.wikipedia.org/wiki/Zweiter_Weltkrieg) verwüsteten Staaten zu finanzieren.

Die Weltbankgruppe umfasst die folgenden fünf [Organisationen](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Organisation_(V%C3%B6lkerrecht)), die jeweils eine eigene [Rechtspersönlichkeit](https://de.wikipedia.org/wiki/Juristische_Person) besitzen:

* [Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bank_f%C3%BCr_Wiederaufbau_und_Entwicklung) (International Bank for Reconstruction and Development, IBRD; auch World Bank)
* [Internationale Entwicklungsorganisation](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Entwicklungsorganisation) (International Development Association, IDA)
* [Internationale Finanz-Corporation](https://de.wikipedia.org/wiki/International_Finance_Corporation) (International Finance Corporation, IFC)
* [Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur](https://de.wikipedia.org/wiki/Multilaterale_Investitions-Garantie-Agentur) (Multilateral Investment Guarantee Agency, MIGA)
* [Internationales Zentrum für die Beilegung von Investitionsstreitigkeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationales_Zentrum_f%C3%BCr_die_Beilegung_von_Investitionsstreitigkeiten) (International Centre for Settlement of Investment Disputes, ICSID)

Die Organisationen der Weltbankgruppe sind durch verwaltungsmäßige Verflechtungen und durch einen gemeinsamen Präsidenten (im Fall der ICSID als Vorsitzender des Verwaltungsrates) verbunden.

## Abgrenzung zum IWF

Die Weltbank ist nicht mit dem [Internationalen Währungsfonds](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationaler_W%C3%A4hrungsfonds) (IWF) zu verwechseln, auch wenn beide Institutionen zeitgleich gegründet wurden und in enger Nachbarschaft ihren Sitz haben. Vereinfacht lässt sich sagen, dass die Weltbank-Gruppe Finanzierungsinstrumente für langfristige Entwicklungs- und Aufbauprojekte im Bereich der Realwirtschaft bereitstellt. Der IWF stellt demgegenüber für Länder, die - oft auf Grund von Zahlungsbilanzschwierigkeiten - Bedarf an Fremdwährung haben, Brückenfinanzierung bereit. Die Tätigkeit des IWF ist daher eher auf den Bereich der Finanzwirtschaft als auf die Finanzierung der Realwirtschaft gerichtet. Die Unterscheidung hat allerdings in jüngerer Zeit etwas an Gewicht verloren, da auch der IWF begonnen hat, Kreditlinien (sogenannte Fazilitäten) bereitzustellen, die auf die entwicklungspolitischen Ziele ärmerer Länder zugeschnitten sind.

## Gemeinsame Kernaufgabe

Die gemeinsame Kernaufgabe dieser Institutionen ist es, die [wirtschaftliche Entwicklung](https://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungstheorie) von weniger entwickelten Mitgliedstaaten durch finanzielle Hilfen, Beratung sowie technische Hilfe zu fördern und so zur Umsetzung der internationalen Entwicklungsziele beizutragen (vor allem den Anteil der [Armen](https://de.wikipedia.org/wiki/Armut) an der [Weltbevölkerung](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltbev%C3%B6lkerung) bis zum Jahr 2015 um die Hälfte reduzieren zu helfen). Sie dienen auch als [Katalysator](https://de.wikipedia.org/wiki/Katalysator) für die Unterstützung durch Dritte. Die Weltbankgruppe hat im Geschäftsjahr 2008 38,2 Milliarden USD an Darlehen, Zuschüssen, Beteiligungen, Investitionen und Garantien an ihre Mitgliedstaaten sowie Privatinvestoren vergeben.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltbank#cite_note-3)

Dies geschieht vornehmlich durch die Vergabe von langfristigen [Darlehen](https://de.wikipedia.org/wiki/Darlehen) zu marktnahen Konditionen (IBRD) beziehungsweise zinslosen, langfristigen [Krediten](https://de.wikipedia.org/wiki/Kredit) (IDA) für [Investitionsprojekte](https://de.wikipedia.org/wiki/Investition), umfassende Reformprogramme und technische Hilfe.

### Entwicklungskomitee

1974 haben die [Gouverneursräte](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Gouverneursrat&action=edit&redlink=1) der Weltbank und des [IWF](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationaler_W%C3%A4hrungsfonds) auf Wunsch der [Entwicklungsländer](https://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungsland) einen gemeinsamen [Ministerausschuss](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Ministerausschuss&action=edit&redlink=1) über den Transfer von finanziellen Ressourcen in Entwicklungsländer eingesetzt – das Entwicklungskomitee (Development Committee, DC). Das DC hat 24 Mitglieder, die die gesamte Mitgliedschaft der Weltbankgruppe und des IWF vertreten, und tagt zweimal im Jahr. Seine Aufgabe ist es, die Gouverneursräte der Bank und des IWF über wichtige Entwicklungsfragen und über die für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in den Entwicklungsländern erforderlichen Ressourcen zu beraten. Im Laufe der Zeit hat das DC auch Fragen des [Handels](https://de.wikipedia.org/wiki/Handel) und des [globalen Umweltschutzes](https://de.wikipedia.org/wiki/Umweltschutz) in seine Beratungen einbezogen.

### Weltentwicklungsbericht

Die Weltbank veröffentlicht jährlich den [Weltentwicklungsbericht](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltentwicklungsbericht) (World Development Report), der jeweils einem übergreifenden und für die aktuelle Entwicklungsdiskussion bedeutsamen Thema gewidmet ist. Er fasst in seinen detaillierten Analysen nicht nur den Diskussionsstand zusammen, sondern gibt vor allem auch entscheidende Anstöße und bringt die internationale Debatte über Entwicklung um wichtige Schritte voran.[[4]](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltbank#cite_note-4) Weitere zentrale Weltbank-Berichte sind der „[Global Economic Prospects](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Global_Economic_Prospects&action=edit&redlink=1)“, „[Global Development Finance](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Global_Development_Finance&action=edit&redlink=1)“ und „[Doing Business](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Doing_Business&action=edit&redlink=1)“.

### Förderung der Privatisierung

Das Private Sector Development (PSD) ist eine Strategie der Weltbank, die Privatwirtschaftsentwicklung in Entwicklungsländern voranzutreiben. PSD ist für sämtliche Teile der Weltbank verbindlich und alle anderen Strategien müssen hierauf abgestimmt sein. Auch die Vergabe von Krediten ist an grundlegende Reformen im Sinne der PSD geknüpft. Hierzu zählt die Förderung einer privaten Herstellung von Infrastruktur. Dies wird mit einer häufigen Bevorzugung öffentlicher Unternehmen durch die [öffentliche Hand](https://de.wikipedia.org/wiki/%C3%96ffentliche_Hand) begründet, welche [Wettbewerb](https://de.wikipedia.org/wiki/Wettbewerb_(Wirtschaft)) verhindere (vgl. [Strukturanpassungsprogramme](https://de.wikipedia.org/wiki/Strukturanpassungsprogramm)).

Die **Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung** (International Bank for Reconstruction and Development, IBRD) ist ein Teil der [Weltbankgruppe](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltbank) und die Weltbank im engen Sinne.

Die Gründung der IBRD als Teil der [Weltbankgruppe](https://de.wikipedia.org/wiki/Weltbank) wurde im Juli [1944](https://de.wikipedia.org/wiki/1944) auf der [Währungs- und Finanzkonferenz der Vereinten Nationen](https://de.wikipedia.org/wiki/Bretton-Woods-System) in [Bretton Woods](https://de.wikipedia.org/wiki/Bretton_Woods_(New_Hampshire)) beschlossen, und am 27. Dezember 1945 wurde die IBRD gegründet.[[1]](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bank_f%C3%BCr_Wiederaufbau_und_Entwicklung#cite_note-WB1944-49-1) Am 25. Juni 1946 nahm die Bank mit 12 Milliarden US-Dollar Anfangskapital an ihrem Sitz in [Washington, D.C.](https://de.wikipedia.org/wiki/Washington,_D.C.) (USA) ihre Geschäftstätigkeit auf.[[1]](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bank_f%C3%BCr_Wiederaufbau_und_Entwicklung#cite_note-WB1944-49-1) Die Bank wurde im Hinblick auf den für die Nachkriegszeit erwarteten großen Bedarf an langfristigem Kapital für den Wiederaufbau und die wirtschaftliche Entwicklung ihrer Mitgliedsländer geschaffen. Zunächst setzte sie ihre Mittel überwiegend für den Wiederaufbau Europas ein. Nach Beginn der amerikanischen Wirtschaftshilfe zu Gunsten Europas konnte sie sich ab Ende der vierziger Jahre auf die [Entwicklungsländer](https://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungsland) konzentrieren.

[Deutschland](https://de.wikipedia.org/wiki/Geschichte_der_Bundesrepublik_Deutschland_(bis_1990)) beschloss am 28. Juli 1952 den Beitritt zur IBRD[https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale\_Bank\_f%C3%BCr\_Wiederaufbau\_und\_Entwicklung - cite\_note-2](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bank_f%C3%BCr_Wiederaufbau_und_Entwicklung#cite_note-2) und wurde am 14. August das 53. Mitglied.[https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale\_Bank\_f%C3%BCr\_Wiederaufbau\_und\_Entwicklung - cite\_note-3](https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bank_f%C3%BCr_Wiederaufbau_und_Entwicklung#cite_note-3)

**Thema 9. Стратегический менеджмент**

***1. Lesen Sie den Text und entnehmen Sie ihm die Hauptinformationen.***

Als **strategisches Management** bezeichnet man den Zweig der [Betriebswirtschaftslehre](https://de.wikipedia.org/wiki/Betriebswirtschaftslehre), der sich mit der Entwicklung, [Planung](https://de.wikipedia.org/wiki/Planung) und Umsetzung inhaltlicher Ziele und Ausrichtungen von [Organisationen](https://de.wikipedia.org/wiki/Organisation) beschäftigt. Die Zeithorizonte im strategischen Management umfassen in der Regel zwei bis fünf Jahre, wobei *strategisch* nicht mit *längerfristig*gleichzusetzen ist, strategische Pläne aber meistens einen längerfristigen Zeithorizont haben. Aufgrund der starken Überschneidung des Themas mit Fragen der [Produktpolitik](https://de.wikipedia.org/wiki/Produktpolitik)des [Marketings](https://de.wikipedia.org/wiki/Marketing) und der Bedeutung für die [Stakeholder](https://de.wikipedia.org/wiki/Stakeholder) des Unternehmens korrespondiert das strategische Management stark mit dem Begriff der [Unternehmensführung](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmensf%C3%BChrung). Im [St. Galler Management-Modell](https://de.wikipedia.org/wiki/St._Galler_Management-Modell) kann man gut erkennen, wie das strategische Management mit den anderen Bereichen des Managements zusammenwirkt.

## Begriffsherkunft

Eingang in die Betriebswirtschaftslehre fand der Begriff "[Strategie](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategie_(Wirtschaft))" insbesondere durch Überlegungen im Rahmen der [Spieltheorie](https://de.wikipedia.org/wiki/Spieltheorie). Die Strategie stellt hierbei den "vollständigen" Plan eines Spielers dar, der es ihm gestattet, in allen denkbaren Spielsituationen die richtige Entscheidung zu treffen. Weiteren Anstoß zur Entwicklung eines unternehmensstrategischen Verständnisses lieferte die Disziplin "Business Policy", die insbesondere auf die Harvard Business School zurückgeht. Im Rahmen der Auseinandersetzung mit unternehmerischen Grundsatzentscheidungen rückten zunehmend Fragen der Ausrichtung zukünftiger Unternehmensaktivitäten in den Vordergrund.

In der betriebswirtschaftlichen Planungslehre hat der Strategiebegriff seit seiner Einführung eine erhebliche Ausdifferenzierung erfahren. Nach der weitgefassten Strategiedefinition (z. B. Chandler) beinhaltet die Strategie die Festlegung der grundlegenden Unternehmensziele und die dazugehörigen Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele. Eine sehr enge Strategiedefinition hingegen umfasst lediglich situationsbezogene Maßnahmen (spieltheoretische Interpretation, Szyperski/Winand).

Die Grundlage zur Entwicklung strategischer Managementtheorien bilden hauptsächlich folgende drei Vertreter.[[1]](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategisches_Management#cite_note-ReferenceA-1)

* Chandler (1962) - „Strategy and Structures“
  + machte den Begriff Strategie „salonfähig“
  + zeigte erstmals den Zusammenhang zwischen Strategie und Struktur auf
* Ansoff (1965) - „Corporate Strategy“
  + legte Grundstein für strategisches Management auf Unternehmensebene
* Andrews (1971)- „Concept of Corporate Strategy“
  + legte Grundstein für strategisches Management auf Geschäftsfeldebene.[[2]](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategisches_Management#cite_note-Dwivedi_Mau_Sheldrick-2)

## Objekte des strategischen Managements

Es sind drei Objekte des strategischen Managements zu nennen:

1. Strategien

* bestimmen die geschäftliche Ausrichtung eines Unternehmens
* legen langfristige Geschäftsziele fest
* bestimmen, wie sich das Unternehmen am Markt positionieren soll
* identifizieren und bauen wettbewerbsrelevante Ressourcen aus

2. Strukturen

* Gestaltung des Unternehmens
* legt Art der Arbeitsteilung fest
* koordiniert die arbeitsteilige Aufgabenerfüllung

3. Systeme

* Infrastruktur des Unternehmens
* Instrumente zur Führung des Unternehmens
* Managementinformationssystem
* Managementanreizsystem

## Ebenen des strategischen Managements

Da es unterschiedliche organisatorische Strukturen in einem Unternehmen gibt, müssen diese auch in Bezug auf das strategische Management betrachtet werden. Hierbei sind zwei Ebenen zu beachten. Auf der einen Seite die Ebene auf Unternehmensbasis und auf der anderen Seite die Geschäftsfeldbasis. Neben diesen unternehmensinternen Betrachtungsweisen, können im Rahmen der strategischen Analyse mit der Branchenebene und der übergeordneten Makro-Ebene zudem zwei unternehmensexterne Aggregationsstufen abgegrenzt werden (vgl. dazu auch [Phasen des strategischen Managements](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategisches_Management#Phasen_des_strategischen_Managements)).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ebenen des Strategischen Managements** | | | |
| **Strategisches Management** | **Strategische Entscheidung** | **Vorteil** | **Erfolg** |
| **Auf Unter­nehmens­ebene** | Unternehmens­strategie, Strukturen, Systeme | „Parenting Advantage“ (als Eigen­tümer von Geschäften) | Erfolg des Gesamt­unter­nehmens |
| **Auf Geschäfts­ebene** | Wettbewerbs­strategie, Strukturen, Systeme | Wettbewerbs­vorteil (in einem Geschäft) | Erfolg einzelner Geschäfts­felder |

### Unternehmensebene

Ziel des strategisches Managements ist immer häufiger nicht nur die Gewinnmaximierung, sondern die Steigerung des [Unternehmenswerts](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmenswert) durch [Unternehmenswachstum](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmenswachstum). Auf Unternehmensebene beinhaltet das u.a. die Gestaltung des Geschäftsfeldportfolios, um die Ressourcen des Unternehmens auf die einzelnen Geschäftsfelder optimal zu verteilen, sowie die strategiegerechte Gestaltung der Strukturen und Systeme des Unternehmens.

### Geschäftsfeldebene

Auf der Geschäftsfeldebene stellt sich die Frage, wie das Unternehmen in den einzelnen Geschäften optimal agieren muss, um im Wettbewerb erfolgreich zu bleiben. Damit dies gewährleistet werden kann, müssen Wettbewerbsvorteile geschaffen und genutzt werden. Hierbei muss für jedes einzelne Geschäftsfeld eine eigene Strategie entwickelt werden. Somit gibt es in Unternehmen für jedes seiner Geschäftsfelder eine eigene Strategie, die durch die Gesamtstrategie (Unternehmensstrategie) zusammengehalten wird.

### Branchenebene

Sowohl Unternehmens- als auch Geschäftsfeldebene werden durch die Unternehmensumwelt beeinflusst, sodass diese ebenfalls im Rahmen des strategischen Managements Beachtung finden muss. Das Branchenumfeld umfasst dabei die direkten Bedrohungen innerhalb einer Branche, wie sie Porter in seinem Modell der [Branchenstrukturanalyse](https://de.wikipedia.org/wiki/Branchenstrukturanalyse)darstellt. Ein weiteres Instrument zur Analyse der Branchenebene sind [strategische Gruppen](https://de.wikipedia.org/wiki/Strategische_Gruppe), welche Unternehmen anhand ihrer strategischen Nähe zueinander abgrenzen.

### Makro-Ebene

Neben den direkten Einflüssen der Branche gibt es viele weitere Wirkungszusammenhänge, welche ein Unternehmen im Sinne des strategischen Managements berücksichtigen muss. Diese ergeben sich meist durch überlagernde Bedingungen, welche den Handlungsspielraum mehrerer Unternehmen bestimmen. Diese Einflüsse auf der Makro-Ebene können durch die Analyse der globalen Unternehmensumwelt untersucht werden. Ein weit verbreitetes Modell zur Analyse der globalen Unternehmensumwelt ist die [STEP-Analyse](https://de.wikipedia.org/wiki/STEP-Analyse).

## Phasen des strategischen Managements

*1 Phase: [Analyse]*

Die Analysephase besteht aus zwei wesentlichen Teilen, aus der Analyse des Umfelds und der Analyse der Unternehmung. Erstere beinhaltet die Konkurrenzanalyse sowie die Branchenstruktur- und Branchendynamikanalyse. Letztere soll ein objektives Bild der gegenwärtigen und zukünftigen Stärken und Schwächen der Unternehmung erstellen, um Risiken zu widerstehen und Chancen zu nutzen (siehe [SWOT-Analyse](https://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse)).

*2 Phase: [Planung]*

Da eine Grundfunktion des Managements die Formulierung von Zielen ist und Ziele die langfristige Entwicklung des Unternehmens festlegen, kommt ihrer Formulierung im Rahmen des strategischen Managements eine große Bedeutung zu. Strategische Ziele dienen zur Ausrichtung und Orientierung der strategischen Planung. Wenn keine langfristigen Ziele vorhanden sind, läuft das strategische Management Gefahr, nur kurzfristig zu handeln und so langfristige, strategische Planungen aus dem Blick zu verlieren. Da strategische Ziele aber nicht einfach gegeben sind, müssen sie im Strategieprozess geplant bzw. formuliert, in Beziehung gesetzt und konkretisiert werden. Die Ziele haben folgende Funktionen: Selektionsfunktion, Orientierungsfunktion, Steuerungsfunktion, Koordinationsfunktion, Motivations- und Anreizfunktion, Bewertungsfunktion und Kontrollfunktion.

*3 Phase: [Strategieformulierung und -bewertung]*

Der Kernbereich des strategischen Managements ist die Phase der Strategieformulierung. In dieser Phase wird eine Strategie zur Zielerreichung entwickelt, die den Informationen der Umfeldanalyse und Unternehmungsanalyse gerecht wird. Da es nicht nur eine mögliche Strategie gibt, müssen die Strategievarianten auch entsprechend der Zielbestimmung bewertet werden ([Strategiebewertung](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Strategiebewertung&action=edit&redlink=1)). Dabei sind die Auswirkung auf Ertrag und Unternehmensrisiko, speziell auch das [Insolvenzrisiko](https://de.wikipedia.org/wiki/Insolvenzrisiko), zu berücksichtigen.

*4 Phase: [Umsetzung]*

Konkretes, strategiegeleitetes Handeln der Unternehmensmitglieder. Gelingt es nicht Strategien effizient zu implementieren, dann bleibt das Strategische Management wirkungslos und eine bloße „intellektuelle Spielerei“.

Zusätzlich ist eine abschließende Kontrollphase und ein prozessbegleitendes strategisches Controlling notwendig.

## Grundlegende Perspektiven strategischen Managements

Die Auseinandersetzungen mit Unternehmensstrategie lassen sich entlang unterschiedlichster Gegensatzpaare einsortieren. Die für die Praxis und die theoretische Reflexion wichtigsten Fragen sind:

* ob die Generierung von strategischen Planungen grundsätzlich nur an der Unternehmensspitze stattfinden (sollte) oder ob es nicht auch sinnvoll ist, Initiativen, die sich an anderer Stelle in der [Hierarchie](https://de.wikipedia.org/wiki/Hierarchie) entwickeln, zu berücksichtigen
* ob strategisches Management nur das Ziel der [Maximierung des Unternehmensprofits](https://de.wikipedia.org/wiki/Gewinnmaximierung) verfolgen sollte oder ob es nicht sinnvoll ist, einen breiteren Zielraum, etwa [soziale](https://de.wikipedia.org/wiki/Soziales_Handeln) oder [ökologische](https://de.wikipedia.org/wiki/Umweltschutz) Ziele zumindest mit zu berücksichtigen
* ob man in der Auseinandersetzung mit strategischem Management vornehmlich [präskriptive](https://de.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A4skriptiv) Normstrategien entwickeln sollte oder ob man sich nicht auch, vielleicht sogar schwerpunktmäßig mit der Beschreibung und Analyse real ablaufender strategischer Prozesse beschäftigen sollte.

### Relevante Ansätze strategischen Managements

In der Analyse der Gründe für den strategischen bzw. Wettbewerbs-Erfolg von Unternehmen haben sich in der ökonomischen Literatur drei Erklärungsmuster herausgebildet:

* [Market-based View](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Market-based_View&action=edit&redlink=1)
* [Resource-based View](https://de.wikipedia.org/wiki/Resource-based_View)
* [Relational View](https://de.wikipedia.org/wiki/Relational_View)

Eine Weiterentwicklung, die Market- und Resource-based View zu integrieren sucht, ist der [Dynamic Capabilities-Ansatz](https://de.wikipedia.org/wiki/Dynamische_F%C3%A4higkeiten_von_Unternehmen).

**Thema 10. Актуальные проблемы международных экономических отношений**

INTERNATIONALE WIRTSCHAFTSFRAGEN

Die weltweiten Interdependenzen haben in den letzten Jahrzehnten erheblich zugenommen. Diesen Prozess, der der Europäischen Union hohen wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität auf europäischer Ebene gebracht hat, unterstützt die Kommission durch die Erarbeitung von Analysen und politischen Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen.

In den letzten 50 Jahren ist es der EU sehr gut gelungen, die zunehmenden, aus der Globalisierung hervorgehenden Wechselbeziehungen zu ihrem Vorteil zu nutzen und auf europäischer Ebene wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität zu erreichen. Die EU hat sich zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren entwickelt: Sie steht für rund 30 % des globalen BIP[[2]](#footnote-2) und 20 % der internationalen Handelsströme, und der Euro ist heute eine der führenden Weltwährungen. Daher herrscht in vielen Teilen der Welt reges Interesse daran, aus den Erfahrungen der EU in Sachen regionale Integration zu lernen.

Um diesen Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen zu bewältigen, pflegt die Europäische Union Wirtschaftsbeziehungen mit vielen Ländern und Einrichtungen in aller Welt. Dabei geht es ihr letztlich darum, wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa und, unter Berücksichtigung der Interessen der EU, auch im Rest der Welt zu fördern.

Die Generaldirektion Wirtschaft und Finanzen unterstützt diese Bemühungen, indem sie Analysen und politische Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen erarbeitet und durch die Gestaltung der EU Außenwirtschaftspolitik und ihre Umsetzung die Werte und Prinzipien des europäischen Wirtschaftsrahmens und der politischen Empfehlungen in anderen Ländern verbreitet. Dies umfasst:

* Erarbeitung von Wirtschaftsanalysen und politischen Empfehlungen für die Entwicklung und Umsetzung von EU-Außenpolitiken, beispielsweise in Bezug auf die Erweiterung, die europäische Nachbarschaftspolitik und die Entwicklungspolitik der Union;
* Verhandlungen und regelmäßige Dialoge zu den wirtschaftlichen Aspekten bilateraler Beziehungen, zum Beispiel mit China, Indien, Japan, Russland, Südafrika, den USA, den EU-Beitrittskandidaten und - Nachbarschaftsländern;
* Sicherstellung der Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen (beispielsweise die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, das Forum für Finanzstabilität) und internationalen Finanzeinrichtungen (zum Beispiel der Internationale Währungsfonds, die Weltbank, die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung);
* Verwaltung gemeinschaftlicher Finanzierungsinstrumente, wie etwa makrofinanzielle Hilfe für Drittländer oder Haushaltsunterstützung im Rahmen der verschiedenen Außenhilfeprogramme, sowie Sicherstellung der Koordinierung mit anderen internationalen Finanzeinrichtungen.

Die bei diesen Tätigkeiten im Zusammenhang mit Nicht-EU-Ländern gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen fließen auch in Analysen und politische Empfehlungen ein, die zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU herangezogen werden, insbesondere in Bezug auf globale Wirtschaftsentwicklungen und ihre potenziellen Auswirkungen auf die WWU, die internationale Rolle des Euro, die Außenrepräsentation der Europäischen Union und länderspezifische Wirtschaftsfragen.

[http://www.ec.europa.eu]

WWU – die Wirtschafts- und Währungsunion

**Aufgaben zum Text**

**I. Nennen Sie die Substantive mit bestimmten Artikeln und gebrauchen Sie sie im Plural.**

Interdependenz, Jahrzehnt, Ebene, Wirtschaftsmotor, Produkt, Handelsstrom, Interesse, Prozess, Berücksichtigung, Einrichtung, Umsetzung, Aspekt, Wirtschaftsforum, Erkenntnis, Maßnahme.

**II. Von welchen Verben stammen folgende Substantive?**

die Erarbeitung, die Empfehlung, die Beziehung, der Strom, die Erfahrung, die Einrichtung, die Berücksichtigung, die Bemühung, die Gestaltung, die Umsetzung, die Entwicklung, der Bezug, die Erweiterung, die Verhandlung, die Sicherstellung, die Erkenntnis, die Unterstützung, die Koordinierung.

**III. Bilden Sie so viele Komposita wie möglich.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. die Wirtschafts- | 1. -motor | 1. die Außenwirtschafts- | 1. -beziehung |
| 1. der Wirtschafts‑ | 1. ‑forum | 1. die Nachbarschafts- | 1. -frage |
| 1. die Wirtschafts‑ | 1. ‑aufbau | 1. die Außen- | 1. -rahmen |
| 1. der Wirtschafts‑ | 1. -programm | 1. die Entwicklungs- | 1. -land |
| 1. die Wirtschafts‑ | 1. -stellung | 1. der Beitritts- | 1. -hang |
| 1. das Wirtschafts‑ | 1. -stabilität | 1. das Nachbarschafts- | 1. -kandidat |
| 1. der Währungs‑ | 1. -analyse | 1. die Sicher- | 1. -politik |
| 1. der Wieder‑ | 1. -fond | 1. die Finanz- | 1. -politik |
| 1. das Außenhilfe‑ | 1. -einrichtung | 1. die Finanz- | 1. -politik |
| 1. der Zusammen‑ | 1. -instrument | 1. das Finanzierungs- | 1. -politik |

**IV. Finden Sie zu den gegebenen Substantiven passende Attribute. Es sind mehrere Kombinationen möglich.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | die Interdependenzen | 1. wirtschaftlich |
| 2 | die Handelsströme | 1. wirtschaftlich |
| 3 | das Interesse | 1. regelmäßig |
| 4 | die Dialoge | 1. europäisch |
| 5 | der Aspekt | 1. regional |
| 6 | der Wohlstand | 1. international |
| 7 | die Auswirkung | 1. international |
| 8 | die Ebene | 1. weltweiten |
| 9 | die Weltwährung | 1. führend |
| 10 | die Integration | 1. rege |
| 11 | die Wirtschaftsforen | 1. potenziell |
| 12 | die Finanzeinrichtung | 1. multilateral |
| 13 | die Maßnahme | 1. länderspezifisch |
| 14 | die Wirtschaftsfrage | 1. politisch |

**V. Welche Ergänzung passt zu welchem Verb? Finden Sie möglichst viele Kombinationen.**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. in vielen Teilen der Welt | 1. bewältigen |
| 1. wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa | 1. nutzen |
| 1. diesen Prozess der zunehmenden Interdependenzen | 1. sicherstellen |
| 1. zu ihrem Vorteil | 1. herrschen |
| 1. zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren | 1. herangezogen werden |
| 1. zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU | 1. erreichen |
| 1. Wirtschaftsbeziehungen | 1. unterstützen |
| 1. diese Bemühungen | 1. pflegen |
| 1. die Werte und Prinzipien in anderen Ländern | 1. sich entwickeln |
| 1. die Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen | 1. verbreiten |

**VI. Was passt zusammen?**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. In den letzten 50 Jahren ist es der EU sehr gut gelungen, | 1. in den letzten Jahrzehnten erheblich zugenommen. |
| 1. Die EU hat sich | 1. die zunehmenden Wechselbeziehungen zu ihrem Vorteil zu nutzen und auf europäischer Ebene wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität zu erreichen. |
| 1. Die weltweiten Interdependenzen haben | 1. indem sie Analysen und politische Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen erarbeitet. |
| 1. Um diesen Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen zu bewältigen, | 1. zu einem der weltweit wichtigsten Wirtschaftsmotoren entwickelt. |
| 1. Diesen Prozess unterstützt die Kommission | 1. unter Berücksichtigung der Interessen der EU, auch im Rest der Welt zu fördern. |
| 1. Die Generaldirektion Wirtschaft und Finanzen unterstützt diese Bemühungen, | 1. pflegt die Europäische Union Wirtschaftsbeziehungen mit vielen Ländern und Einrichtungen in aller Welt. |
| 1. Die Generaldirektion Wirtschaft versucht durch die Gestaltung der EU Außenwirtschaftspolitik und ihre Umsetzung | 1. die zur Entwicklung politischer Maßnahmen in der EU herangezogen werden. |
| 1. Dabei geht es letztlich darum, wirtschaftlichen Wohlstand und Stabilität in Europa und, | 1. aus den Erfahrungen der EU in Sachen regionale Integration zu lernen. |
| 1. Die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen fließen auch in Analysen und politische Empfehlungen ein, | 1. durch die Erarbeitung von Analysen und politischen Empfehlungen zu internationalen, für die EU relevanten Wirtschaftsfragen. |
| 1. Daher herrscht in vielen Teilen der Welt reges Interesse daran, | 1. die Werte und Prinzipien des europäischen Wirtschaftsrahmens und der politischen Empfehlungen in anderen Ländern zu verbreiten. |

**VII. Bringen Sie die Sätze in die richtige Reihenfolge.**

**VIII. Übersetzen Sie folgende Wortverbindungen in Ihre Muttersprache.**

Eine der führenden Weltwährungen; die Erarbeitung von Wirtschaftsanalysen und politischen Empfehlungen; in Bezug auf die Erweiterung; die Werte und Prinzipien in anderen Ländern verbreiten; unter Berücksichtigung der Interessen der EU fördern; die Gestaltung und Umsetzung der EU Außenwirtschaftspolitik; in den letzten Jahrzehnten erheblich zunehmen; in Sachen regionale Integration lernen; der Prozess der zunehmenden wirtschaftlichen und finanziellen Interdependenzen; die Sicherstellung der Präsenz der Kommission in multilateralen Wirtschaftsforen; Verhandlungen und regelmäßige Dialoge zu den wirtschaftlichen Aspekten bilateraler Beziehungen; zu ihrem Vorteil nutzen; die Verwaltung gemeinschaftlicher Finanzierungsinstrumente; makrofinanzielle Hilfe für Drittländer.

**IX. Finden Sie im Text erweiterte Attribute und übersetzen Sie sie.**

**X. Übersetzen Sie ins Deutsche.**

1. В последние годы значительно возросли глобальные взаимозависимости.
2. Европейскому Союзу удалось с выгодой использовать взаимоотношения, вытекающие из процессов глобализации.
3. ЕС превратился в движущую силу экономического развития.
4. 30% всеобщего совокупного валового продукта и 20% международных грузопотоков выпадает на долю ЕС.
5. ЕС поддерживает международные экономические отношения со многими странами.
6. Генеральная дирекция экономики и финансов поддерживает усилия ЕС тем, что разрабатывает рекомендации по международным экономическим вопросам.
7. На европейском уровне ЕС достиг экономического благосостояния и стабильности.
8. Во многих частях света господствует живой интерес к тому, как на деле изучить региональную интеграцию.
9. Генеральная дирекция старается путем разработки и реализации внешней политики распространить в других странах ценности и принципы ЕС.
10. Внешняя политика ЕС занимается переговорами и регулярно ведет диалог по экономическим аспектам двусторонних отношений.
11. К вопросам внешней политики относится управление коллективными инструментами финансирования.
12. Знания и опыт, полученные в работе со странами, не участвующими в ЕС, вливаются в анализ и рекомендации по развитию политических мероприятий.

**Zusätzliches Lesen**

Früh morgens klingelt der Wecker - made in China. Während wir zum Frühstück Kaffee aus Südamerika trinken und ein Brötchen mit holländischem Käse essen, hören wir im Radio Lieder englischer oder amerikanischer Bands. Auf dem Weg zur Arbeit begegnen uns Autos deutscher, japanischer, schwedischer oder französischer Hersteller. Im Büro schalten wir den Computer ein und arbeiten mit US-amerikanischer Software und chinesischer Hardware. Auf dem Weg nach Hause halten wir noch kurz im Supermarkt und stehen vor einer großen Palette heimischer und ausländischer Produkte. Wir haben die freie Auswahl: Der griechische Spargel und das argentinische Rindfleisch sind im Angebot; die spanischen Orangen sehen sehr gut aus, und ein französisches Shampoo wirbt mit Bestnoten der Stiftung Warentest. Wenn wir das Nötigste in den Einkaufswagen gepackt haben, suchen wir noch schnell das besonders leckere englische Weingummi und die original-italienische Pastawürzmischung.

Wieder zu Hause angekommen, stellen wir noch eine Waschmaschine mit unserer in Taiwan produzierten Kleidung an und läuten den Feierabend ein. Wir machen es uns auf dem Sofa einer schwedischen Möbelhauskette bequem, schauen einen Film aus Hollywood, trinken ein Glas von dem südafrikanischen Wein und überlegen, inspiriert durch die ausländische Tourismuswerbung, welches Land wir in unserem nächsten Urlaub gerne mal erkunden würden.

Dieser kleine Ausschnitt eines exemplarischen Tagesablaufs verdeutlicht, dass ausländische Produkte in unserem Alltag selbstverständlich geworden sind - die positive Folge eines intensiven Außenhandels und internationaler Wirtschaftsbeziehungen. Andere Auswirkungen enger wirtschaftlicher Verflechtungen werden als weniger positiv wahrgenommen. Wenn Arbeitsplätze ins Ausland verlagert werden, die Energiepreise steigen oder Finanzkrisen drohen, löst das Besorgnis und Irritationen aus. Eins wird aus all dem deutlich: Internationale Wirtschaftsbeziehungen sind kein abstrakter ökonomischer oder politischer Gegenstand, sondern haben praktische Bedeutung für das Leben jedes Einzelnen. Es ist daher nützlich zu wissen, unter welchen Bedingungen sie sich vollziehen.

Internationale Beziehungen ändern sich, die Welt rückt näher zusammen. Dies zeigt sich insbesondere bei den internationalen Wirtschaftsbeziehungen, wo technologische Neuerungen, moderne Kommunikationsmethoden und politische Entscheidungen seit 1990 eine rasante Entwicklung bewirkt haben. Die zunehmende Verflechtung der Waren-, Dienstleistungs- und Finanzmärkte birgt sowohl Chancen als auch Risiken. So profitieren die Konsumenten von einem größeren, vielfältigen Angebot. Exporte sichern einerseits Arbeitsplätze, gleichzeitig gehen Stellen in anderen Industriebereichen verloren. Es finden sich ebenso engagierte Befürworter wie Gegner für einen engen wirtschaftlichen Austausch. Dabei müssen notwendigerweise alle Regionen weltweit einbezogen und allen Beteiligten gleichermaßen Chancen eingeräumt werden.

In den letzten Jahren haben sich mehrere, teils grundlegend neue globale Rahmenbedingungen bzw. Entwicklungstendenzen ergeben. Technischer Fortschritt, besonders in der Kommunikationstechnologie und im Transportwesen, und politische Entscheidungen, wie die Liberalisierung des Welthandels durch den Abbau von Handelshemmnissen, haben zu einer bisher nicht gekannten wirtschaftlichen Verflechtung der Staaten untereinander geführt. Diese zunehmende Vernetzung von Volkswirtschaften ist der ökonomische Kern dessen, was heute als Globalisierung verstanden wird. In ihrer Folge ist das Wirtschaftswachstum gestiegen, haben sich die Märkte vergrößert, und der globale Wettbewerb hat sich intensiviert.

Die Intensivierung internationaler Wirtschaftsbeziehungen bietet Chancen und Risiken. Beispielsweise kann der wachsende internationale Wettbewerb zu einer die Wohlfahrt steigernden internationalen Arbeitsteilung führen, Forschung und Innovation vorantreiben, neue Absatzmärkte erschließen und Arbeitsplätze sichern bzw. schaffen. Andererseits kann die erhöhte Konkurrenz auf Märkten Arbeitsplätze gefährden und den Druck auf die Einkommen von Beschäftigten erhöhen. Im Zuge der Konkurrenz um ausländische Investitionen können Staaten in Versuchung bzw. unter Druck geraten, ihre Standards, beispielsweise in der Sozial- oder Umweltpolitik, zu senken, um so ihre Attraktivität als Standort für wirtschaftliche Aktivitäten zu steigern.

Seit Beginn der Nationalökonomie Ende des 18. Jahrhunderts wird über Ursachen und Bestimmungsgründe der internationalen Arbeitsteilung geforscht. Theoretische Erkenntnisse bilden die Grundlage wirtschaftspolitischer Entscheidungen und sind notwendig, um die bis heute anhaltende Kontroverse um Freihandel versus Protektionismus beurteilen zu können.

Der Vorteil des internationalen Austauschs liegt auf der Hand, wenn es sich um Güter handelt, die jeweils nur in einem Land vorkommen. Man spricht hier von Nicht-Verfügbarkeiten. Die Ursache ist eine unzureichende Menge oder Qualität der benötigten Produktionsfaktoren im betreffenden Land. Aufgrund unterschiedlicher Beschaffenheit des Faktors Boden, zu dem auch Klima und Rohstoffausstattung zählen, können einige Staaten manche Güter nicht selbst herstellen oder anbieten, Beispiele sind Erdöl oder tropische Früchte. Solche natürlichen Produktionsvoraussetzungen sind, wenn überhaupt, nur mit großem Kostenaufwand zu verändern. So müssten beispielsweise erst Gewächshäuser gebaut werden, um Bananen in Deutschland anbauen zu können.

Aber auch wenn zwei Länder die gleichen Güter produzieren können, beispielsweise Kohle und Weizen, liegen oft erhebliche absolute Kostenunterschiede bei der Herstellung vor (bedingt zum Beispiel durch unterschiedliche Abbautiefen oder Klimazonen). Dann ist es für jedes der Länder von Vorteil, sich auf das Gut zu spezialisieren, bei dem es absolute Kostenvorteile aufweist, und einen Teil seiner Produktion zu exportieren sowie das im Inland nur sehr viel teurer herstellbare andere Gut zu importieren. Beide Staaten transferieren dadurch Produktionsfaktoren aus den jeweiligen kostenmäßig unterlegenen Bereichen in diejenigen, in denen sie Kostenvorteile haben. Auf diese Weise kann die Gesamtproduktion beider Länder gesteigert werden, was einen Wohlfahrtsgewinn darstellt.

[http://www.bpb.de/publikationen/YDP302,0,Theoretische\_Grundlagen\_des\_internationalen\_Handels.html]

**Geben Sie dem Text eine Überschrift.**

**Thema 11. Международная логистика**

1. Was wissen Sie über Logistik? Teilen Sie mit.

2. Lesen Sie den Text und markieren Sie die unbekannten Wörter.

**Text  
Logistik ist eine sehr alte Disziplin**

Die begrifflichen Wurzeln der Logistik liegen 1) im griechischen Wortstamm „logos“ (Verstand, Rechenkunst) und 2) im germanisch-französischen Wortstamm „loger“ (versorgen, unterstützen).

Der Begriff Logistik stammt aus dem militärischen Bereich und bedeutet die Lehre von der Planung der Bereitstellung und vom Einsatz der für militärische Zwecke erforderlichen Mittel zur Unterstützung der Streitkräfte (z.B. Transport, Quartierung und Versorgung). Logistik hat beim Militär eine lange Tradition. Schon bei den Römern sorgten „logisticas“ für den Nachschub und die Versorgung der Legionen. Im Altertum entschied die Qualität der Logistik über Erfolg oder Misserfolg von Feldherren und Weltreichen. Weder der große Darius noch Caesar wären ohne herausragende logistische Unterstützung ihrer Feldzüge und ihrer Verwaltungen erfolgreich gewesen.

Der hohe Entwicklungsstand, die ausgereiften Strukturen und der Fortschritt der logistischen Lehre, wie sie für militärische Prozesse Grundvoraussetzung sind, machte die Logistik zunehmend für die Transportwirtschaft interessant. Waren und Güter zu einer definierten Zeit an bestimmten Orten, in der richtigen Menge und Qualität zu haben –– und dies unter optimierten Bedingungen –– ist auch für die Transportbranche von Bedeutung.

Nach dem Ende des 2. Weltkrieges wurden –– zunächst in den USA –– die im Militärbereich gewonnenen Logistikerkenntnisse auf den Bereich der Wirtschaft übertragen. In den 70er Jahren schwappte die Logistikwelle dann nach Europa über. In den letzten 30 Jahren hat sich die Logistik dabei von einer primär auf die physischen Abläufe fokussierten Unternehmensfunktionen zu einem ganzheitlichen, prozess- und kundenorientierten Managementkonzept und Führungsinstrument entwickelt.

Zunächst wurde der Begriff sehr technisch besetzt: Gütern werden örtliche und zeitliche Eigenschaften/Merkmale zugeordnet. Es stimmen ihre Entstehungsorte oder Zeiten nicht mit den Verwendungsorten oder -zeiten überein. Es müssen logistische Aktivitäten (TUL-Prozesse) ausgelöst werden, um die Disparitäten zu überwinden. Diese Prozesse sind:

* Transportieren –– jede bewusste Ortsveränderung von Gütern zwischen einzelnen Bearbeitungsstufen und Lagerungen über größere Entfernungen.
* Umschlagen –– Wechsel eines Gutes von einer Materialflusseinrichtung auf eine andere.
* Lagern –– Unterbrechung des Materialflusses mit Übergang in einen Lagerbereich.

In den 90er Jahren folgte die betriebswirtschaftliche Besetzung des Begriffes: Hier spielt das Zeitmanagement von der Produktion bis zum Verbraucher eine Rolle und dies schon, wie für einen betriebswirtschaftlichen Ansatz nicht anders zu erwarten war, unter Kostengesichtspunkten.

Dieser Ansatz ist für die Ver- und Entsorgung von Unternehmen und Unternehmensnetzwerken (Supply Chains) ebenso anwendbar, wie beispielsweise auf die Paketzustellung am Samstagvormittag oder militärlogistische Fragestellungen.

Nachdem sich zunehmend herauskristallisiert hatte, welche Potentiale in den logistischen Prozessen stecken, hat sich die Betriebswirtschaft mehr und mehr des Logistikbegriffes bemächtigt.

Mit Logistik beschreibt man heute die ganzheitliche, effektive und effiziente Planung, Realisierung, Steuerung und Kontrolle des außer- und innerbetrieblichen Materialflusses und der dazugehörigen Informations- und Wertflüsse. Die Logistik stellt für Gesamt- und Teilsysteme in Unternehmen, Konzernen, Netzwerken und sogar virtuellen Unternehmen prozess- und kundenorientierte Lösungen bereit. Die Beschaffungs-, Produktions-, Distributions-, Entsorgungs-, Verkehrs- und Materialflusslogistik sind dabei wichtige Teilgebiete der Logistik, die in alle Prozessketten und -kreisläufe einfließen. Im Mittelpunkt dieses ganzheitlichen Konzeptes steht ein Denken in Prozessen, Strömen und Netzwerken.

http://www.logistik-bw.de

**Wortschatz zum Text**

|  |  |
| --- | --- |
| der Wortstamm | –– основа (слова) |
| die Rechenkunst | –– арифметика |
| die Bereitstellung | –– (заблаговременная) подготовка, заготовка |
| pl. Streitkräfte | –– вооружённые силы |
| der Nachschub | –– подвоз; снабжение |
| der Feldherr | –– полководец, военачальник |
| der Feldzug | –– (воен.) поход, кампания |
| schwappen | –– переливаться (через край) |
| die Disparität | –– несоответствие, диспропорция, расхождение |
| effizient | –– эффективный, действенный |

3. Fragen zum Text

1. Wo liegen die begrifflichen Wurzeln der Logistik?

2. Was bedeutete der Begriff Logistik im militärischen Bereich?

3. Warum wurde „militärische“ Logistik für die Transportwirtschaft interessant?

4. Beschreiben Sie die logistischen Aktivitäten.

5. Wann und warum bekam der Begriff Logistik eine betriebwirtschaftliche Bedeutung?

6. Was bedeutet Logistik heute?

4. Bilden Sie Komposita, bestimmen Sie deren Geschlecht.

Herr Streit Wort Konzept System Management

Transport Prozess Gebiet Paket Fluss Instrument

Netz Ort Kraft Stamm Zustellung Wirtschaft

Feld Entstehung Führung Material Werk Verwendung

Teil Zeit Kette Unternehmen

**II**

**1. Lesen Sie den Text und markieren Sie die unbekannten Wörter.**

**Text  
Ziele, Aufgaben und Bereiche der Logistik**

Konkreter wird Logistik definiert als integrierte Planung, Organisation, Steuerung, Abwicklung und Kontrolle des gesamten Material- und Warenflusses mit den damit verbundenen Informationsflüssen, beginnend beim Lieferanten, durch die (eigenen) betrieblichen Wertschöpfungsstufen (z.B. Produktions- und/oder Distributionsstufensstufen), bis zur Auslieferung der Produkte beim Kunden, inklusive der Abfallentsorgung und des Recyclings.

Seit mehr als 20 Jahren findet der Begriff zunehmend Anwendung im Verkehrswesen und in der industriellen Produktion immer dann, wenn Prozessabläufe in sich selbst oder in der Abfolge ihrer Teilprozesse optimal gestaltet werden (sollen). Aus der Vielzahl der Beschreibungen der Logistik aus heutiger Sicht kann die folgende als allgemein gültig angesehen werden:

**Logistik** ist die Optimierung des gesamten Fließsystems von Gütern, Informationen, Energie- und Finanzströmen. Sie ist Aufgabe des Managements eines Unternehmens mit dem **Ziel** kundenorientiert

- die richtigen **Objekte (**Gutsorten **Personen, Energie, Informationen, ...)**

- in der jeweils richtigen Menge und Qualität

- zum richtigen Zeitpunkt

- am richtigen Ort

- mit den richtigen Informationen und

- den geringsten Gesamtkosten

-in marktgerechter Kooperation

bereitzustellen.

Logistik ist die wissenschaftliche Lehre der ganzheitlichen Planung, Steuerung und Durchführung aller Informations- und Güterflüsse von Unternehmen und Wertschöpfungsketten mit maßgeblichem Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

Man untergliedert die Logistik auch in die 4 Subsysteme: Beschaffungslogistik, Produktionslogistik, Distributionslogistik, Entsorgungslogistik.

Beschaffungslogistik (vom Lieferant ins Eingangslager)

Die Beschaffungslogistik befasst sich mit allen Aktivitäten in Zusammenhang mit der Beschaffung des Materials, vom Beschaffungsmarkt bis zum Eingangslager oder direkt in die Produktion. Hierin sind auch die Wareneingangslagerfunktionen mit enthalten.

Produktionslogistik (Material- & Warenwirtschaft, Verwaltung von Halbfabrikaten in Zwischenlagern, z.T. auch Fertigungswirtschaft).

Die Produktionslogistik befasst sich mit allen Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Material- und Informationsfluss von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen in der Fertigung und Montage, beginnend beim Rohmateriallager durch alle einzelnen Stufen der Produktion bis zum Fertigwarenlager. Ziel ist es, insbesondere die Durchlaufzeiten durch Reduzierung der Transport-, Handlings- und Liegezeiten zu verkürzen. Zum einen, um die Logistikkosten zu senken, zum anderen, um die Produktionsflexibilität zu erhöhen. Durch anforderungsgerechte Logistik-, Planungs- und Steuerungssysteme soll eine flexible und bestandsarme Produktion die Wertschöpfung verbessern.

Distributionslogistik (Absatzlogistik) (vom Vertriebslager zum Kunden).

Die Distributionslogistik stellt das Bindeglied zwischen der Produktionslogistik des eigenen Unternehmens und der Beschaffungslogistik des Kunden dar. Darin enthalten ist die Versand-, Transport- und Lagerlogistik. Im Rahmen der Distributionslogistik wird auch von Marketinglogistik gesprochen. Die Personallogistik ist hingegen Kernaufgabe der Personalabteilung (Personaleinsatzplanung).

Entsorgungslogistik (Reverselogistik) (Rücknahme von Abfällen, Leergut, Recycling).

Nach Art der Tätigkeit wird auch zwischen Lagerlogistik (Lagerwesen), Verpackungslogistik und Transportlogistik unterschieden.

**Aufgaben und Einflussfaktoren**

Eine der wichtigsten Aufgaben der Logistik ist der Transport. Logistik ist verantwortlich für den Transport vom Hersteller zum Unternehmen, den innerbetrieblichen Transport, sowie den Transport zum Kunden.

Transportmittel sind:

- Schiffsverkehr,

- Schienenverkehr,

- Luftverkehr,

- Straßenverkehr,

- Rohrleitungsverkehr.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Transportart** | **Vorteile** | **Nachteile** |
| Schiffsverkehr | Niedrige Transportkosten für große und gleichförmige Gütermengen über weite Distanzen | Lange Transportzeit und Witterungsabhängigkeit schließt zeitkritische Güter aus geringe Transportgeschwindigkeit und Flexibilität, unterschiedliche Wassertiefen, Schleusenkapazität, Brückenhöhe |
| Schienenverkehr | Transportgeschwindigkeit, ideal für Massengutverkehr wie Schüttgut -Steinkohle (primär zeitlich unkritische Güter) | Geringe Netzdichte - im Flächenverkehr nicht konkurrenzfähig,  hohe Stillstandszeiten, schlechte Zuverlässigkeit, nur Knotenpunktverkehr, verschiedene Spurweiten in Europa |
| Luftverkehr | Schnelligkeit, geringere Transportzeit, verringerte Kapitalbindung, Sicherheit, Häufigkeit, Zuverlässigkeit, geringe Beschädigungs- und Diebstahlgefahr, geringere Versicherungs- und Verpackungskosten | Hohe Transportkosten, daher nur für folgende Transportgüter: hochwertige, leichtverderbliche und versandkritische Erzeugnisse (Arzneimittel) |
| Straßenverkehr | Schnell, Ungebrochene Transportkette, Flexibilität in Bezug auf Transportgüter | Umweltbelastung, Konkurrenz mit Individualverkehr um begrenzte Verkehrsfläche |
| Rohrleitungsverkehr | Witterungsunabhängig, geringe Umweltbelastung, geruchloser Transport, geräuschloser Transport | Unflexibel, nur Punktueller Verkehr, daher nur Massengüter (Rohöl und Erdgas) |

**Weitere Funktionsbereiche der Logistik sind:**

- Warenprüfung und Handhabung,

- Lagerung und Kommissionierung,

- Verpackungen,

- Steuerung und Planung der Produktionsabläufe,

- Koordination der Prozessdurchführung.

Spezialaufgaben der Logistik sind z.B. die Sicherung der Güter während der Lagerung und während des Transportes, dies nicht nur bei wertvollen Gütern wie Geldtransporte, sondern auch ganz besonders beim Gefahrgut.

Die Ziele der Logistik sind die Erbringung einer hochwertigen Leistung, Qualität und Kostensenkung. Hierbei entstehen Zielkonflikte. Beispielsweise wird ein hoher Lagerbestand zwar die Fehlmengenkosten vermindern sowie die Lieferbereitschaft erhöhen, jedoch steigen dadurch automatisch die Lagerhaltungskosten. Die Logistik-Kostenrechnung dient hierbei als Instrument zur Optimumsermittlung.

http://www.logistik-bw.de

**Wortschatz zum Text**

|  |  |
| --- | --- |
| die Abwicklung | –– развитие (дел) |
| das Verkehrswesen | –– транспорт; транспортное дело |
| die Wertschöpfungskette | –– цепочка видов деятельности, создающих стоимость |
| die Beschaffungslogistik | –– логистика материально-технического снабжения |
| die Produktionslogistik | –– логистика производства |
| das Handling | –– переработка грузов, погрузочно-разгрузочные работы |
| die Durchlaufzeit | –– непрерывный срок (работы) |
| das Leergut | –– упаковка, тара (бочки, ящики) |
| das Schüttgut | –– сыпучий груз; сыпучий материал |
| das Rohöl | –– сырая нефть |
| der Lagerbestand | –– наличность товаров (на складе) |
| die Fehlmenge | –– недостача |
| der Umschlag | –– перегрузкa |

**2. Fragen zum Text**

1. Definieren Sie den Begriff Logistik.

2. Zählen Sie die Ziele des Logistik-Managements auf.

3. Was sind die Subsysteme der Logistik?

4. Was ist Beschaffungslogistik?

5. Was versteht man unter Produktionslogistik?

5. Beschreiben Sie die Distributionslogistik.

6. Was ist Entsorgungslogistik?

7. Erläutern Sie die weiteren Funktionsbereiche der Logistik.

8. Beschreiben Sie die Vorteile und Nachteile jeder Transportart.

**3. Bilden Sie Komposita, bestimmen Sie deren Geschlecht.**

Schöpfung Mittel Fluss Kosten Abhängigkeit Diebstahl

Entsorgung Kette Logistik Personal Geschwindigkeit Zeit

Aufgabe Eingang Lager Funktion Transport Gefahr

Abteilung Wert Handling Kern Information Witterung

Arznei Ware

**4. Ergänzen Sie.**

1. Im militärischen Bereich bedeutete der Begriff Logistik … .

2. Im Mittelpunkt des ganzheitlichen logistischen Konzeptes steht … .

3. Seit vielen Jahren findet der Begriff zunehmend Anwendung im Verkehrswesen und in der industriellen Produktion immer dann, … .

4. Die Distributionslogistik stellt das Bindeglied zwischen … .

5. Ziel der Produktionslogistik ist es … .

**5. Ordnen Sie zu.**

1. EDV-Systeme (EDV –– Elektronische Datenverarbeitung) müssen heute nicht nur innerbetrieblich,

2. Der Schwerlastverkehr soll möglichst aus den Städten verdrängt und

3. Da nur noch sehr geringe Ressourcen auf unseren Straßen zur Verfügung stehen,

4. Kann nicht ganz auf eine Lagerung verzichtet werden, so besteht die Möglichkeit,

5. Das Bestreben mehr und mehr Stoffkreisläufe herzustellen bzw. zu schließen,

6. Abfälle und Wertstoffe, die früher gemeinsam „entsorgt“ und lokal deponiert wurden,

7. Das Reduzieren der Kernkompetenz geht so weit, dass einige Produzenten ihre Zulieferer schon damit beauftragen,

8. Häufig lassen Strukturen der Innenstädte durch Fußgängerzonen und Tiefgaragen keine Schwerverkehrsanlieferungen mehr zu,

9. Logistik, die auch in der Zukunft konkurrenzfähig sein will,

10. In der Logistikberatung geht es immer darum,

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

a) werden heute getrennt erfasst, abgeholt, sortiert, gereinigt, weiter verarbeitet und schließlich dem Produktionskreislauf wieder zugeführt.

b) muss die Güterverteilung in den Städten optimiert werden.

c) die Lager- und Transportaufgaben in die Hände eines Dienstleisters zu geben.

d) führt zu zusätzlichen Transporten und logistischen Aufwendungen.

e) stellt hohe Anforderungen an alle Teilbereiche der logistischen Versorgungskette.

f) die zugelieferten Teile und Komponenten in das Endprodukt einzubauen.

g) Lagerbestände zu senken, Durchlaufzeiten der Waren und Güter zu reduzieren und die Lieferbereitschaft und den Lieferservice zu verbessern.

h) so dass durch kleinere Fahrzeuge angeliefert werden muss.

i) in sogenannten Güterverkehrszentren auf kleine Einheiten umgeladen werden.

j) sondern auch betriebsübergreifend kompatibel sein.

**Thema 12. Международные слияния и поглощения**

**Joint Venture –  
Die Firma Krohne**

Die Firma Krohne stellt heute ein breit gefächertes Produktspektrum an Geräten zum Messen von Flüssigkeiten, Gasen und Masse her. Aber auch dieses Unternehmen, das heute international tätig ist, hat einmal klein angefangen.

Vor mehr als 70 Jahren entschloß sich Ludwig Krohne zusammen mit seinem Sohn, Schwebekörper Durchflußmeßgeräte zu bauen. Mit dieser Entscheidung wurde der Grundstein zu einem Unternehmen gelegt, das sich innerhalb weniger Jahrzehnte weltweit zu einem führenden Unternehmen der Meßtechnik entwickelte.

Aus ständiger Entwicklung, Erfahrung und der intensiven Zusammenarbeit mit einem breiten Abnehmerkreis ist eine Produktpalette entstanden, die in jeder Hinsicht die anwendungsspezifischen Forderungen der verschiedenen Industriezweige erfüllt. Anfangs zählten vor allem Industrieöfenbauer und Hersteller von Kaffeeröstmaschinen zu den Kunden, später kam die chemische Industrie dazu. Heute gibt es kaum Bereiche, die nicht irgendwann Bedarf an Krohne-Geräten hätten.

Das Unternehmen expandierte in den Nachkriegsjahren nicht nur personell, sondern auch geographisch. Krohne war schon früh auf allen Kontinenten vertreten.  
Der hohe Exportanteil am Gesamtumsatz des Unternehmens ist das Ergebnis einer kontinuierlichen und intensiven Bearbeitung der Auslandsmärkte. Dabei spielt die Zusammenarbeit mit den ausländischen Partnern eine genauso wichtige Rolle wie das Angebot eines Produktionsprogramms, das interessant für den Weltmarkt ist.

Aber die Produktion hochwertiger Geräte ist der Firma Krohne nicht genug. Eine sorgfältige Beratung der Anwender, Erarbeiten und Hilfe bei Problemlösungen sind wesentliche Faktoren der Unternehmensphilosophie. Diese anwendungstechnische Beratung wiederum bietet Impulse für die Forschung und Entwicklung, die sich so genau den Kundenwünschen anpassen kann.

**ÜBUNG 1.**

*Die Firma Krone hat bereits im Jahr 1987 ihr* *erstes deutsch-russisches Joint Venture gegründet. Es gab zahlreiche Schwierigkeiten, aber auch* *Erfolge. Welche Faktoren haben im Kontext des* *gehörten Dialogs eine* positive Wirkung*, welche* *eine* negative Wirkung *auf das Joint Venture?*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | postive | negative |
| 1. Verzögerung der nötigen Gebäudeumbauten | ❏ | ❏ |
| 2. Euphorie der Anfangszeit der Perestroika | ❏ | ❏ |
| 3. optimistische Einstellung der russischen Wirtschaft | ❏ | ❏ |
| 4. optimistische Haltung des Staates | ❏ | ❏ |
| 5. Notwendigwerden einer provisorischen Fertigungshalle, weil Genehmigungen fehlen | ❏ | ❏ |
| 6. Auflösung des Wasserwirtschaftsministeriums, des ersten Kooperationspartners | ❏ | ❏ |
| 7. Pseudoprivatisierung | ❏ | ❏ |
| 8. Liquiditätsprobleme des zweiten Partners | ❏ | ❏ |
| 9. Größe des russischen Marktes | ❏ | ❏ |
| 10. Nachfragepotential Rußlands | ❏ | ❏ |

**Formen der internationalen Zusammenarbeit**Viele Märkte in Deutschland und den westlichen Industrienationen sind gesättigt.Deshalb müssen die erzeugten Produkte auf dem internationalen Markt abgesetzt werden. Für Deutschland als rohstoffarmes Land ist der Export schon seit vielen Jahren vongroßer Bedeutung und wird wahrscheinlich noch an Bedeutung zunehmen. Die Warewird also in Deutschland hergestellt und dann an Kunden im Ausland geliefert, die hoffentlich viel Freude an ihrem Produkt „made in Germany“ haben werden.Wenn man sich ein ausländisches Produkt kauft, hat man vielfach Angst, daß der Servicemangelhaft sein könnte. Damit Kundendienst im Ausland gewährleistet ist, schaffen vieleFirmen auch Auslandsniederlassungen, die dann die Kunden betreuen und gleichzeitig auchden Verkauf ankurbeln sollen sowie für eventuell notwendige Logistik zuständig sind.In Osteuropa finden wir häufig die Form eines Joint Ventures, ein Unternehmenszusammenschluß mit einem ausländischen Partner. An diesem Zusammenschluß kann die deutsche Firma zu einem ganz unterschiedlichen Prozentsatz beteiligt sein, oft sind es 50%,also in Form einer Gleichheitsbeteiligung, aber auch Minderheits- oder Mehrheitsbeteiligungen sind denkbar.Eine relativ neue, aber heute sehr akzeptierte, häufig zu findende Form der Kooperationist das sogenannte Franchising. Bei dieser Art der Zusammenarbeit stellt die Mutterfirmagegen eine Gebühr verschiedene Dienstleistungen zur Verfügung. Meist ist es dasMarketingkonzept, aber auch die Organisation und der Aufbau der Läden sind bei soeinem Franchiseunternehmen auf der ganzen Welt gleich.Etwas länger gibt es dagegen schon die sogenannten Lizenzverträge, wo die Nutzungsrechte an bestimmten Warenzeichen oder Patente verkauft worden sind.Im Rahmen der Globalisierung wird nicht nur der Umfang der internationalen Zusammenarbeit wachsen, es werden sich wohl auch noch vielfältige neue Formen herausbilden.

**ÜBUNG 1**

Bitte ordnen Sie mit Hilfe des obigen Textes denBegriffen der linken Spalte die richtige Erläuterungder rechten Seite zu.

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Joint Venture | A)Stützpunkt im Ausland: in der Regel für Verkauf, Service, Logistik |
| 2. Export | B) Unternehmenszusammenschluß |
| 3. Lizenzverträge | C) Kontrakt-Management, Nutzung von Marketing- und Organisationskonzepten gegen Bezahlung |
| 4. Franchising | D)Herstellung des Produktes im Inland, Verkauf im Ausland |
| 5. Auslandsniederlassung | E) Recht zur Nutzung von Patenten, Warenzeichen, technischem und kaufmännischem Know-how |

**ÜBUNG 3**

Es gibt viele verschiedene Gründe dafür, in irgendeiner Form im Ausland zu investieren. Der folgende Kasten nennt einige Motive. Bitte klären Sie dieBegriffe für sich und bewerten Sie die genanntenGründe als „sehr wichtig“, „wichtig“ oder „nicht sowichtig“. Tragen Sie die Gründe in die entsprechenden Rubriken der Tabelle ein.

1. bessere Beschaffungsmöglichkeiten

2. niedrigere Steuern

3. niedrigere Arbeitskosten

4. höhere Gewinne

5. geringeres Wechselkursrisiko

6. weniger Bürokratie

7. Überwindung von Importhürden

8. Standortvorteil als Exportbasis

9. flexiblerer Arbeitsmarkt

10. Vorbereitung auf EU-Binnenmarkt

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| sehr wichtig | wichtig | weniger wichtig |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Unternehmenszusammenschluss**

Ein Unternehmenszusammenschluss ist eine Vereinigung von Firmen, die sich bessere  
Markt- und Absatzbedingungen sowie günstigere Produktionsverhältnisse schaffen wollen. Oft ist auch die gemeinsame Finanzierung eines Projektes geplant.  
Eine solche Verbindung kann einerseits sehr vorteilhaft sein, beschränkt die Firma aber auch oft in ihrer Dispositions- oder Handlungsfreiheit. Abhängig von der jeweiligen Zielsetzung gibt es eine Vielzahl von Kooperationsformen. So kann eine Zusammenarbeit dauerhaft oder nur für eine gewisse Zeit, also vorübergehend, sein.  
Die Zusammenarbeit kann auf Teilbereiche der Firma begrenzt sein, sie kann mit oder ohne Kapitalbeteiligung stattfinden, das Verhältnis der Partner kann mehr oder weniger kooperativ sein.  
Oft sind es vor allem marktstrategische Überlegungen, die zu solchen Formen der Zusammenarbeit führen: Durch ein breites, man sagt auch diversifiziertes Produktionsprogramm, kann das Unternehmenswachstum gesichert werden. Zusätzlich kann das Risiko für eine Firma durch viele verschiedene Aktivitäten vermindert und das bisher angebotene Sortiment vergrößert oder komplettiert werden und damit attraktiver für einen großen Kundenkreis sein.  
Das Eintreten in vorher nicht bediente Märkte eröffnet neue Chancen der Expansion.  
Auf diese Weise schaffen sich viele Unternehmen neue Möglichkeiten zu wachsen.

**Übung 4**

**Bitte prüfen Sie, ob die folgenden Informationen im Text stehen:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | steht im Text | steht nicht im Text |
| 1. Ein Joint Venture schränkt die Freiheiten der einzelnen Firmen nicht ein. | *❏* | *❏* |
| 2. Ein Joint Venture soll das Produktionsprogramm diversifizieren | *❏* | *❏* |
| 3. Auch gemeinsame Finanzierungspläne sind oft von Bedeutung. | *❏* | *❏* |
| 4. Es gibt eigentlich nur eine Form des Zusammenschlusses, die geeignet ist. | *❏* | *❏* |
| 5. Kooperationen sind meist langfristig geplant. | *❏* | *❏* |
| 6. Ein Unternehmenszusammenschluss wird meist aus marktstrategischen Überlegungen eingegangen. | *❏* | *❏* |

**Übung 5**

**Bevor eine Firma zu der Entscheidung kommt, ein Joint Venture einzugehen, werden viele Überlegungen angestellt und diskutiert. Diskutieren Sie die Problematik eines Joint Ventures mit Hilfe der folgenden Redemittel!**  
1. Ein Haupthindernis für ein Joint Venture ist, dass ....

2. Ein Haupthindernis für ein Joint Venture ist, dass ....

3. Ein Hauptgrund für ein Joint Venture ist, dass ....  
4. Ein Hauptgrund für ein Joint Venture ist, dass ....

5. Ein Joint Venture hat den Nachteil, dass ....

6. Ein Joint Venture hat den Vorteil, dass ...

7. Es ist unbedingt zu beachten, dass ....

8. Es besteht die Gefahr, dass… ....  
  
.A) potentielle Investoren aus dem Partnerland kein Vertrauen in ihre eigene Wirtschaft haben.

B) das Partnerland ein riesiger Wachstumsmarkt ist.

C) der Partner kurzfristig nicht liquide ist.

D) die Gesetze sich innerhalb kürzester Zeit ändern können.

E) ein Vertrag über mindestens 50% Beteiligung geschlossen werden muß.

F) das Partnerland über Rohstoffreserven verfügt, die für das rohstoffarme Deutschland interessant sind.

G) bei Inlandsproduktion Transportkosten und Löhne niedrig sind.

H) reiche Bürger des Partnerlandes lieber im Ausland investieren.

**Thema 13. Стратегии выхода на международный рынок**

**1. Lesen Sie und übersetzen Sie den Text.**

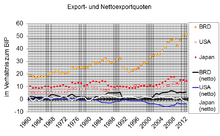
Als **Export** bezeichnet man im Rahmen der [volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung](https://de.wikipedia.org/wiki/Volkswirtschaftliche_Gesamtrechnung) (VGR) die Menge der von einer [Volkswirtschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Volkswirtschaft) anderen Volkswirtschaften zur Verfügung gestellten [Güter](https://de.wikipedia.org/wiki/%C3%96konomisches_Gut). Aus Sicht der jeweils anderen Volkswirtschaft stellen diese [Güterströme](https://de.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCterstrom) [Importe](https://de.wikipedia.org/wiki/Import_(Wirtschaft)) dar.

## Einordnung in die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung

Der Export stellt ein Aggregat des [Bruttoinlandsprodukts](https://de.wikipedia.org/wiki/Bruttoinlandsprodukt) (BIP) in der [Verwendungsrechnung](https://de.wikipedia.org/wiki/Verwendungsrechnung) der VGR dar. Er setzt sich aus dem [Waren](https://de.wikipedia.org/wiki/Ware)- ([Handelsbilanz](https://de.wikipedia.org/wiki/Handelsbilanz)) und [Dienstleistungsexport](https://de.wikipedia.org/wiki/Dienstleistung)([Dienstleistungsbilanz](https://de.wikipedia.org/wiki/Dienstleistungsbilanz)) zusammen. Die Handelsbilanz und die Dienstleistungsbilanz sind Teilbilanzen der [Leistungsbilanz](https://de.wikipedia.org/wiki/Leistungsbilanz).

Zieht man von den Exporten die Importe ab, so erhält man den [Außenbeitrag](https://de.wikipedia.org/wiki/Au%C3%9Fenbeitrag) (auch Netto-Export genannt). Ein Außenbeitrag größer null bedeutet, dass ein Teil der Exporte in das Ausland vom Ausland nicht in Form von Importen aus dem Ausland bezahlt wird. Der Nettoexport muss also auf Kredit erfolgen, so dass einem Nettoexport ein [Kapitalexport](https://de.wikipedia.org/wiki/Kapitalexport)entspricht, wenn der Ausgleich nicht über eine andere Teilbilanz der [Zahlungsbilanz](https://de.wikipedia.org/wiki/Zahlungsbilanz) erfolgt. Die Bundesrepublik Deutschland und China verzeichnen zum Beispiel regelmäßig positive Außenbeiträge, so dass die (Netto-)[Forderungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Forderung) der Bundesrepublik Deutschland an das Ausland laufend anwachsen. Die USA dagegen verzeichnen seit Jahrzehnten in der Regel negative Außenbeiträge, so dass die (Netto-)[Verbindlichkeiten](https://de.wikipedia.org/wiki/Verbindlichkeit) der USA gegenüber dem Ausland laufend ansteigen.

## Internationaler Vergleich

[](https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:ExImUSAJBRD.PNG)

Exporte und Exportüberschüsse im Verhältnis zum BIP

In der Abbildung sind für die [Triadenländer](https://de.wikipedia.org/wiki/Triade_(Wirtschaft)), also die drei größten Volkswirtschaften der Welt, die Exporte im Verhältnis zum jeweiligen [BIP](https://de.wikipedia.org/wiki/Bruttoinlandsprodukt) dargestellt, außerdem der [Nettoexport](https://de.wikipedia.org/wiki/Nettoexport) im Verhältnis zum BIP. Steigende Exportquoten deuten auf eine zunehmend arbeitsteilige Weltwirtschaft hin, die Handelsverflechtung der Welt nimmt zu ([Globalisierung](https://de.wikipedia.org/wiki/Globalisierung)). Insbesondere in Deutschland wird unter den Schlagworten [Exportweltmeister](https://de.wikipedia.org/wiki/Exportweltmeister) und [Basarökonomie](https://de.wikipedia.org/wiki/Basar%C3%B6konomie) eine intensive Debatte um die Bedeutung der deutschen Exportzuwächse geführt.

## Verwandte Begrifflichkeiten

Ein **Exportland** ist eine Volkswirtschaft, die zu einem bedeutenden Teil für den Export produziert.

Als **Weltexport** bezeichnet man den Wert aller weltweit von Volkswirtschaften exportierten Güter. Da jeder Export des einen Landes einem Import eines anderen Landes entspricht, muss der Weltexport definitorisch gleich dem „Weltimport“ sein. Aufgrund von statistischen Fehlern, aber auch bedingt durch die angewendeten Methoden, gleichen sich Weltexport und Weltimport nicht exakt aus.

***2. Lesen Sie den Text und entnehmen Sie ihm die Hauptinformationen.***

Internationales Marketing ist die bewusst markt- und kompetenzorientierte Führung des gesamten Unternehmens in mehr als einem Land zur Steigerung des Unternehmenserfolges über alle Ländermärkte hinweg.

**I. Besonderheiten und Aufgaben des internationalen Marketings**

Das internationale Marketing gewinnt aufgrund einer immer internationaler werdenden Geschäftstätigkeit von Unternehmen stetig an Bedeutung. Doch was ist internationales Marketing und wie unterscheidet es sich vom nationalen Marketing?

Beim internationalen Marketing handelt es sich nicht um eine Disziplin, die ausschließlich andere Themen adressiert als das „klassische“, „nationale“ oder „generische“ Marketing. Oftmals dominieren Fragestellungen, die auch im generischen Marketing ihre Berechtigung haben, aber im internationalen Marketing eine besondere Beachtung erfahren und daher vertiefend betrachtet werden. Als Beispiel sei die kulturelle Heterogenität genannt, die zweifelsohne zwischen Deutschland und China, aber auch innerhalb eines Landes zwischen verschiedenen ethnischen Gruppen oder Stadt- und Landbevölkerung existiert. Die drei zentralen Besonderheiten des internationalen Marketings ergeben sich aus der parallelen Bearbeitung von heterogenen Ländermärkten und sind in folgender Abbildung dargestellt.

Im Fokus steht die seit Jahrzehnten gestellte Frage der Standardisierung versus Differenzierung der internationalen Marktbearbeitung. Vereinfacht gesagt stehen den Effizienzvorteilen der Standardisierung die Effektivitätsvorteile der Differenzierung gegenüber. Die bisherige Forschung zu dieser Diskussion dominiert das internationale Marketing mit leider sehr widersprüchlichen Ergebnissen und oft wenig hilfreichen Handlungsempfehlungen. Um die Diskussion weiterzubringen, erscheint eine ganzheitliche Perspektive hilfreich zu sein. Hierzu eignet sich das Konzept der identitätsbasierten Markenführung, weil es einerseits die Kompetenz- und Marktperspektive integriert und somit eine „Inside-Out“- mit einer „Outside-In“-Analyse verbindet und andererseits Marken als das verbindende Bezugsobjekt zwischen den Ländermärkten betrachtet. Dadurch wird die Standardisierungsfrage nicht primär anhand von Kostenvorteilen bewertet, sondern startet bei der Ausgangsfrage, welchen Nutzen Marken Nachfragern in verschiedenen Räumen der Welt bieten. Insbesondere die Bedürfnisse in Entwicklungs- und Schwellenländern (z.B. die BRIC-Länder Brasilien, Russland, Indien, China), die durch ihre ökonomische Entwicklung stark an Bedeutung gewinnen, unterscheiden sich z.T. grundlegend von den Bedürfnissen der Nachfrager in den klassischen Absatzmärkten in industrialisierten Ländern. Dies beeinflusst die Frage nach dem optimalen Standardisierungsgrad und führt oft zur Notwendigkeit einer wesentlich stärkeren Anpassung an lokale Besonderheiten als in der Vergangenheit.

Nationale und lokale Anpassungen der Marktbearbeitung führen zur zweiten Besonderheit im internationalen Marketing: der Entstehung von Rückkopplungen zwischen den Ländermärkten. So kann z.B. eine preisaggressive Marktbearbeitung in Land A zu Umsatzeinbußen im benachbarten Land B führen, da Nachfrager das Produkt in Land A statt in ihrem Heimatland B kaufen. Rückkopplungen entstehen aufgrund der heute stärkeren Vernetzung der Märkte, die auf die steigende Mobilität von Menschen und v.a. auf die in den letzten Jahrzehnten dramatisch gestiegene Mobilität von Informationen durch das Internet zurückzuführen ist.

Rückkopplungen entstehen insbesondere dann, wenn Unternehmen in verschiedenen Ländern mit derselben Marke auftreten. In dem obigen Beispiel muss der Nachfrager, sofern er von gleichwertigen Produkten einer Marke in beiden Ländern ausgeht, nur noch die Preise vergleichen. Dies wird ihm z.B. durch das Internet und den freien Warenverkehr innerhalb von Freihandelszonen wie der Europäischen Union, der NAFTA (North American Free Trade Agreement) oder der ASEAN (Association of Southeast Asian Nations) leichter gemacht als früher. Würde der Nachfrager hingegen nicht erkennen, dass es sich um das gleiche oder ein sehr ähnliches Produkt handelt, würde er die Transaktion wahrscheinlich nicht durchführen, weil das Risiko einer falschen Kaufentscheidung sowie der Suchaufwand und damit seine Transaktionskosten deutlich steigen würden. Die Stärke der Rückkopplungen hängen somit entscheidend von der Markierung der Leistungen ab, weshalb die Marke als das zentrale Bezugsobjekt zwischen den verschiedenen Ländermärkten angesehen werden kann. Der Markenführung kommt somit im internationalen Marketing eine zentrale Rolle zu.

Die dritte Besonderheit ergibt sich aus der enorm gestiegenen Komplexität und der hohen Dynamik in einem globalen Wettbewerb. Unternehmen müssen heute nicht nur auf globale Entwicklungen reagieren, wie die Finanzkrise im Herbst 2008 und die seit 2010 anhaltende Eurokrise gezeigt haben, sondern auch auf lokale Veränderungen innerhalb eines Ländermarktes. Mit zunehmender Internationalisierung steigt somit die Bedeutung der Flexibilität für den Unternehmenserfolg.

Ausgehend vom Marketingmanagementprozess nach Meffert, Burmann & Kirchgeorg (2012) unterteilt sich der Managementprozess des internationalen Marketing in vier Abschnitte. Zunächst gilt es die Ziele und Strategien festzulegen. Hierbei muss die Frage einer stärker standardisierten oder differenzierten Marktbearbeitung beantwortet werden. Dies hängt nicht nur von den Rahmenbedingungen des Landes sondern ebenfalls von der strategischen Grundorientierung des Managements ab. Die getroffene Entscheidung muss im Folgenden operationalisiert werden. Hier steht die Frage im Fokus, welche Elemente der Marketing-Mix-Instrumente wie stark standardisiert werden können bzw. differenziert werden sollten. Oft vernachlässigt aber hochrelevant sind die Themen Implementierung und Erfolgsmessung. Im internationalen wie im nationalen Kontext kommt der Rolle der Mitarbeiter eine besonders wichtige Rolle zu. Zur Steuerung des markenkonformen Mitarbeiterverhaltens ist daher die internationale innengerichtete Markenführung ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Implementierung einer Marketingstrategie im internationalen Marketing.



# *4. Lesen Sie und referieren Sie den Text*

# II. Ziele und Strategien im internationalen Marketing

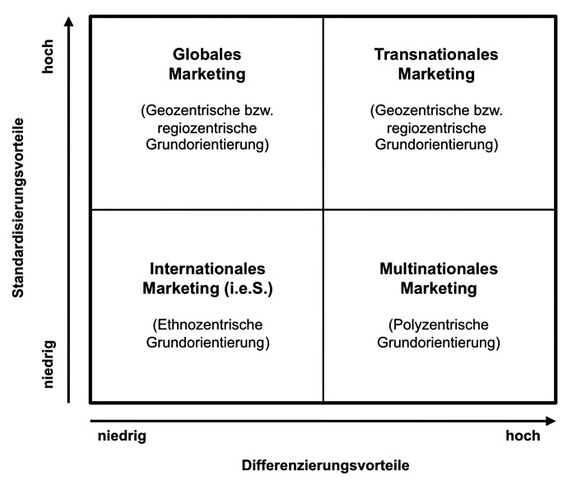
## Internationale Zielplanung

Die Zielplanung steht am Anfang jedes Managementprozesses. Die Formulierung eines eindeutigen, operationalen Zielsystems ist wesentlicher Bestandteil einer Marketingkonzeption. Das Zielsystem sollte sowohl die unternehmensinternen Kompetenzen und Ressourcen als auch die unternehmensexterne Umwelt berücksichtigen. Idealerweise werden zunächst die Gesamtunternehmensziele als Oberziele definiert und anschließend erst auf die Ländermärkte heruntergebrochen, da nur so der Unternehmenserfolg über alle Ländermärkte hinweg maximiert werden kann. Dies hat vier Gründe.

Erstens können die Rückkopplungen zwischen den Ländermärkten dazu führen, dass Entscheidungen in einem Ländermarkt (z.B. Preissenkungen) die Erreichung der Ziele in einem anderen Ländermarkt beeinflussen. Somit können die Ziele eines Ländermarktes (z.B. Absatzwachstum durch Preissenkungen) zu einer nicht optimalen Zielerreichung in einem anderen Ländermarkt und somit zu einer nicht optimalen Zielerreichung aus Gesamtunternehmensperspektive führen. Zweitens lassen sich globale Ziele wie eine umweltschonende Produktion oder Skaleneffekte nur aus einer Gesamtunternehmensperspektive optimal erreichen. Drittens stehen zur Bearbeitung der Ländermärkte nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung, sodass die Entscheidung einen weiteren Ländermarkt zu bearbeiten i.d.R. mit einer Ressourcenreallokation verbunden ist. Und viertens kann die optimale Gestaltung des Markenportfolios nur aus einer Gesamtunternehmensperspektive erfolgen. Ebenso sollte eine globale Marke zentral konzipiert und gesteuert werden, selbst wenn operative Anpassungen in den Ländermärkten notwendig sind.

## Strategische Grundorientierungen

Die Ausgestaltung des internationalen Marketing hängt im Wesentlichen von der vorherrschenden Grundorientierung des Managements bezüglich der bearbeiteten Ländermärkte ab. Dabei lassen sich drei Ausprägungen unterscheiden: Die ethnozentrische, die polyzentrische und die geozentrische Orientierung.



### Typ 1: Internationales Marketing

Die Strategie des internationalen Marketing basiert auf einer ethnozentrischen Grundorientierung, die von einer Überlegenheit des Heimatlandes gegenüber dem Rest der Welt ausgeht. Unternehmen mit einer ethnozentrischen Managementeinstellung erwarten, dass ihre Marken in gleicher Weise im Ausland wie im Inland erfolgreich sein werden und eine Berücksichtigung lokaler Besonderheiten nur aufgrund von rechtlichen Gegebenheiten notwendig ist. Der Markteintritt erfolgt i.d.R. per Export der im Inland erstellten Leistungen. Das internationale Marketing ist die übliche strategische Option zu Beginn des Internationalisierungsprozesses eines Unternehmens, da sie den geringsten Ressourcenaufwand verlangt und die geringsten Anforderungen an die Kompetenzen eines Unternehmens stellt. Das internationale Marketing konzentriert sich auf wenige, dem Heimatland ähnliche Ländermärkte. Dadurch lassen sich nur in begrenztem Maße Economies of Scale realisieren. Die größte Gefahr der internationalen Marketingstrategie liegt in der fehlenden Akzeptanz der internationalen Nachfrager aufgrund einer zu geringen Anpassung an die Besonderheiten der ausländischen Märkte.

### Typ 2: Multinationales Marketing

Die strategische Option des multinationalen Marketing ergibt sich aus einer polyzentrischen Grundorientierung, welche die Einzigartigkeit und Unvergleichbarkeit jedes Landes betont und daher eine stark differenzierte Marktbearbeitung fordert. Durch die maximale lokale Anpassung lassen sich bei einer multinationalen Marketingstrategie die Marktpotentiale in den jeweiligen Ländermärkten sehr gut ausschöpfen. Dies kann insbesondere zur Durchsetzung eines Preispremiums führen, weil den Nachfragern aufgrund der maximalen Anpassung an ihre Bedürfnisse ein hoher Nutzen geboten wird. Dem Vorteil der maximalen lokalen Anpassung stehen geringe Kostenvorteile aufgrund niedriger Skaleneffekte gegenüber. Im Extremfall existieren in jedem Land eigene Produktionsstätten und ein eigenes Produktprogramm. Außerdem setzt eine multinationale Marketingstrategie zumeist auf eine dezentrale Organisationsstruktur. Die Landesgesellschaften handeln weitgehend autonom. Da eine maximale lokale Anpassung zu einer schlechteren Kostenposition führt, ist eine Strategie, die auf Kosten- und Preisführerschaft im Markt setzt, nur schwer mit der multinationalen Marketingstrategie vereinbar. Diese setzt vielmehr auf Kundennähe und ein überlegenes, da lokal angepasstes Leistungsangebot.

### Typ 3: Globales Marketing

Die meisten Standardisierungsvorteile verspricht die globale Marketingstrategie. Diese geht von einer geozentrischen Grundorientierung aus, die auf dem Grundgedanken der Konvergenzthese nach Levitt (1983) basiert. Anvisiert werden sogenannte Cross-Cultural-Groups, also länderübergreifend homogene Zielgruppen. Ziel des globalen Marketing ist die Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit durch globale Integration aller Unternehmensaktivitäten. Die Formulierung der Unternehmensziele wird am Weltmarkt ausgerichtet, ohne besondere Berücksichtigung nationaler Bedürfnisse und Wünsche. Dies erfordert die konsequente Ausnutzung von Kostenvorteilen durch standardisiertes Marketing mit der Folge, dass die einzelnen Landesgesellschaften nicht mehr autark operieren, sondern weltweit zur Arbeitsteilung und Spezialisierung verpflichtet sind und zentral gesteuert werden. Unter bewusster Inkaufnahme national suboptimaler Strategien wird versucht, eine weltweit optimale Marketingstrategie zu realisieren. Da bei einer globalen Marketingstrategie landesspezifische Besonderheiten weitgehend vernachlässigt werden, bietet sich diese Strategie nur für ausgewählte Produkte oder Dienstleistungen an. Hierzu zählen stark standardisierbare Dienstleistungen (z.B. Fast Food), High-Tech-Produkte (insb. im B2B-Bereich, z.B. Unternehmenssoftware), Prestige- und Luxusartikel (z.B. Einbauküchen, Uhren, Bekleidung) oder wenig kulturgebundene Produkte (z.B. Salz). Die supranationale Marketingstrategie ähnelt der globalen Marketingstrategie in weiten Teilen. Sie basiert auf einer regiozentrischen Grundorientierung und unterscheidet sich nur dadurch von der globalen Marketingstrategie, dass nicht der gesamte Weltmarkt, sondern länderübergreifende Räume wie z.B. Europa selektiert und standardisiert bearbeitet werden.

### Typ 4: Transnationales Marketing

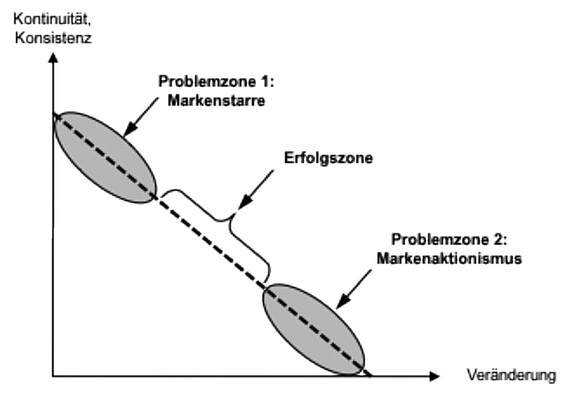
Aus der globalen Marketingstrategie und der Erkenntnis zur Notwendigkeit lokaler Anpassungen entwickelte sich die Idee des „Think Global, Act Local“. Diese als transnationales Marketing bezeichnete Mischstrategie versucht, die Standardisierungsvorteile des globalen Marketing mit den lokalen Differenzierunsvorteilen einer multinationalen Strategie zu kombinieren. Eine transnationale Strategie bietet aber einerseits die Chance auf Skaleneffekte und eine gute lokale Wettbewerbsposition, andererseits stellt sie auch höchste Anforderungen an die Kompetenzen und Ressourcen ein Unternehmen und kann daher als die höchste Entwicklungsstufe der internationalen Marktbearbeitung bezeichnet werden.

## Standardisierung vs. Differenzierung der Markenführung

In verschiedenen Untersuchungen konnte gezeigt werden, dass ein weltweit einheitliches Markenimage schwer umsetzbar ist. Einerseits unterscheiden sich die Nachfragerbedürfnisse und das Wettbewerbsumfeld zumeist von Land zu Land, sodass eine weltweit identische Positionierung oft nicht erfolgversprechend ist. Andererseits decodieren und bewerten Nachfrager dieselben Informationen unterschiedlich. Dies bedeutet, dass eine vollkommen standardisierte Markenführung in unterschiedlichen Ländern meist zu unterschiedlichen Markenimages führt. Hauptursächlich hierfür ist die Kultur eines Landes.

Diese Unterschiede lassen den Schluss zu, dass eine weitgehende Differenzierung der Markenführung notwendig sei. Demgegenüber steht jedoch, dass die Identität einer Marke „raum-zeitlich gleichartig“ sein muss. Eine räumliche Gleichartigkeit widerspricht im Prinzip einer räumlichen Anpassung der Markenidentität womit einer Anpassung der Markenidentität an unterschiedliche Länder Grenzen gesetzt sind. Die Entscheidung der Standardisierung vs. Differenzierung der internationalen Markenführung steht somit in einem Spannungsfeld zwischen Anpassungsbedürfnissen aufgrund heterogener Nachfragerbedürfnisse und Marktsituationen einerseits und dem Markenerfolgsfaktor der Konsistenz, also der Widerspruchsfreiheit, andererseits.

Um diesen Konflikt aufzulösen muss das Anpassungspotential einer Marke genauer analysiert werden. Denn das konstitutive Identitätsmerkmale der Konsistenz verlangt von einer Marke zwar eine gewisse zeitraum- und zeitpunktbezogene Unbeweglichkeit. Sie sollen aber nicht suggerieren, dass eine Marke sich nicht anpassen darf. Vielmehr führt dies zu einem Verlust an Relevanz und Aktualität für die Nachfrager (Markenstarre). Die zweite Problemzone kann als Markenaktionismus beschrieben. Durch eine vollkommene Adaption der Markenidentität an lokale Märkte verliert die Marke an Konsistenz und somit an Klarheit, Einzigartigkeit und Glaubwürdigkeit.



Das Bestreben der Markenführung muss es daher sein, das richtige Maß an lokaler Anpassung auf der einen und Konsistenz auf der anderen Seite zu finden (Erfolgszone). Hierfür ist eine Aufteilung der Markenidentität in essentielle und akzidentielle Merkmale notwendig. Die essentiellen Merkmale der Markenidentität beschreiben deren Wesen. Sie sind der Kern der Markenidentität und für diese unabdingbar. Die Beibehaltung essentieller Merkmale sichert die notwendige Konsistenz in der Markenführung. Hierzu zählen bspw. das wesentliche „Aussehen“ der Marke (z.B. das Logo und das Farbschema einer Marke), aber auch deren „Geburtsort“ und Historie (z.B. VW als deutsche Automarke), die Kernwerte (z.B. Marlboro und Freiheit) und gegebenenfalls bestimmte Ereignisse aus der Markenhistorie (z.B. Red Bull als Erfinder der Produktkategorie „Energy Drinks“). Essentielle Merkmale können nicht oder nur sehr langfristig und in kleinen Schritten verändert werden. Allerdings kann durch eine unterschiedliche Gewichtung der einzelnen essentiellen Merkmale in den Ländern eine geringe Anpassung an die Marktbedingungen vorgenommen werden. Akzidentielle (periphere) Merkmale sichern demgegenüber die Flexibilität der Marke. Lokale Anpassungen der akzidentiellen Merkmale werden akzeptiert, sofern die essentiellen Markenidentitätsmerkmale identisch sind. Bspw. wird das Prestigebedürfnis beim Autokauf in China oder Thailand durch die aktive und passive Sicherheit befriedigt, in Deutschland hingegen durch das Design des Autos. Eine weltweit einheitliche Positionierung ist somit möglich und erfordert nur gewisse lokale Übersetzungen im operativen Marketing.

Damit der richtige Grad an Standardisierung erreicht wird, muss das Management zentrale Vorgaben für alle Ländermärkte entwickeln und damit den Handlungsspielraum definieren. Bspw. hat VW die folgenden essentiellen Identitätsmerkmale bestimmt, die weltweit gleich sind. In den jeweiligen Ländermärkten werden diese essentiellen Identitätsmerkmale um akzidentielle Identitätsmerkmale ergänzt. Dadurch werden sie in den Länderkontext übersetzt und Anpassungen an die landesindividuellen Bedingungen vorgenommen. Bspw. wird in China das essentielle Merkmal „Responsible“ um das akzidentielle Merkmal „Environmental Friendly“ ergänzt. Zu diesen essentiellen Identitätsmerkmalen kommt der Slogan „Das Auto“, der in jedem Land in deutscher Sprache verfasst ist und teilweise mit einer Übersetzung ergänzt wird. Dadurch soll die deutsche Herkunft der Marke betont werden, die somit das vierte essentielle Identitätsmerkmal der Marke VW darstellt.



Wie stark sich eine Marke an unterschiedliche Ländermärkte anpassen kann, wird durch den Grad der nachfragerseitigen Rückkopplungen zwischen den Ländern determiniert. So ist z.B. aufgrund der geringen Entfernung, gleichen Sprache und Überschneidungen bei der Mediennutzung (z.B. bei TV-Sendern) mit starken Rückkopplungen zwischen Deutschland und Österreich, aber schwachen zwischen Deutschland und Indien zu rechnen. Je stärker die Rückkopplungen zwischen zwei Ländern sind, desto ähnlicher sollte eine Marke in beiden Ländern positioniert werden.

Sofern nur ein geringes Anpassungspotential besteht, die Nachfragerbedürfnisse aber eine weitreichende Differenzierung erfordern, dann sollte das Unternehmen über eine Mehrmarkenstrategie nachdenken und neben globalen auch lokale Marken aufbauen. Bspw. seien hier die Unternehmen Coca Cola und Anheuser-Busch InBev genannt, die beide über einige wenige globale und hunderte lokale Marken verfügen.

## Marktsegmentierung und -auswahl

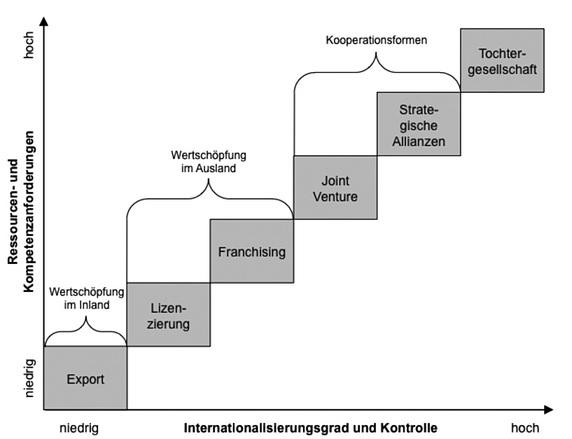
Die Auswahl der zu bearbeitenden Ländermärkte und ihre Gruppierung zu homogenen Ländergruppen stellen zwei klassische Entscheidungen im Rahmen des internationalen Marketing dar. Ebenso wie im nationalen Marketing umfasst die Marktsegmentierung die beiden Aufgaben der Auswahl geeigneter Ländermärkte (Segmente) und der Erschließung der ausgewählten Ländermärkte im Sinne einer konkreten Marktbearbeitung. Je nach strategischer Grundorientierung des Managements werden zwei verschiedene Vorgehen unterschieden.

Die internationale Marktsegmentierung beschreibt ein mehrstufiges Vorgehen. In einem ersten Schritt werden diejenigen Länder ausgewählt, die zur Bearbeitung erfolgversprechend erscheinen. Anschließend erfolgt eine Segmentierung der Nachfrager und eventuell die Bildung länderübergreifender Segmente. Dieses Vorgehen betont die Unterschiedlichkeit der Ländermärkte.

Demgegenüber betrachtet die integrale Marktsegmentierung die Welt als homogenen Gesamtmarkt und versucht, weltweit gültige Zielgruppen (z.B. Teenager mit gleichen Verhaltensweisen und Interessen) zu finden. Dieses Verfahren wird im Rahmen der globalen Markenführung z.B. bei Modemarken (z.B. Hugo Boss, Zegna), Zigaretten (z.B. Marlboro) oder Parfums (z.B. Chanel) angewendet und zielt auf ein weitgehend standardisiertes, globales Marketing.

## Markteintritt: Timing und Erschließung

Für Unternehmen bieten sich verschiedene Strategien zum Markteintritt und zur Marktbearbeitung eines neuen Ländermarktes an. Das Management muss dabei zwei wichtige Entscheidungen treffen: Mit welcher organisatorischen Form (z.B. Export, Franchising oder Joint Venture) soll der Markteintritt und die sich anschließende Marktbearbeitung erfolgen und wie soll der Markteintritt zeitlich gestaltet werden? Im internationalen Management werden insbesondere sechs organisatorische Formen anhand ihrer Komplexität und somit der erforderlichen Kompetenzen und Ressourcen einerseits und dem Internationalisierungsgrad sowie den Kontrollmöglichkeiten andererseits unterschieden.



Das Timing gilt neben der Markteintrittsform als zweiter wichtiger Erfolgsfaktor eines Markteintritts. Bezüglich des zeitlichen Markteintritts wird zwischen länderspezifischen und länderübergreifenden Timingstrategien differenziert. Erstens muss aus einer dynamischen, länderübergreifenden Perspektive entschieden werden, wie viele Ländermärkte in welchem Zeitraum erschlossen werden sollen. Hier gestaltet das Management die Geschwindigkeit der Marktdurchdringung. Zweitens muss bei der länderspezifischen Timingstrategie der exakte Zeitpunkt des Markteintritts bestimmt werden. Bezüglich des Zeitraums des Markteintritts wird zwischen der Wasserfall- und Sprinklerstrategie unterschieden. Bei der Sprinklerstrategie erfolgt eine simultane Erschließung mehrerer Ländermärkte. Ziel ist die möglichst schnelle Realisierung von Skaleneffekten sowie die Verteilung von Markteintrittsrisiken auf eine Vielzahl von Ländermärkten zur Vermeidung einer hohen Abhängigkeit von wenigen ausländischen Märkten. Demgegenüber setzt die Wasserfallstrategie auf eine langsame, abgestufte Erschließung neuer Länder. Dadurch sollen länderübergreifende Flops vermieden werden. Dies soll durch die sukzessive Erschließung der Märkte und das Sammeln von Erfahrungen in den ersten Ländermärkten erreicht werden.

# III. Internationales operatives Marketing

Nach der strategischen Planung folgt die Entwicklung und Koordination der zur Umsetzung benötigten Maßnahmen innerhalb des Marketing-Mix ([internationales operatives Marketing](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/internationales-operatives-marketing.html)). Der optimale Standardisierungsgrad im operativen Marketing ist von den Umweltbedingungen abhängig. Grundsätzlich gilt: je heterogener die zu bearbeitenden Ländermärkte, desto weniger Standardisierung ist möglich. Allerdings sind je nach Instrument unterschiedliche Umwelteinflüsse wichtig. Bspw. sollten die Preise zwingend an die Wettbewerbsintensität und den Entwicklungsstand einer Volkswirtschaft angepasst werden. Die Kultur eines Landes ist hingegen bei der Gestaltung der Preispolitik von vergleichsweise geringer, bei der Produktpolitik (z.B. kein Verkauf von Rindfleisch in Indien) und der Kommunikationspolitik (z.B. keine freizügige Werbung in islamischen Ländern) jedoch von hoher Bedeutung. Die Qualität der Infrastruktur (z.B. Straßen) beeinflusst v.a. die Distributionspolitik. Insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern ist die Logistik (z.B. schneller Transport, Sicherstellung einer Kühlkette) eine große Herausforderung. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen haben ebenfalls einen hohen Einfluss auf die Gestaltung der Distributionspolitik, z.B. aufgrund von Einfuhrbeschränkungen oder Importzöllen.



Tabelle: Ausmaß ausgewählter Einflussfaktoren auf das Standardisierungspotential der vier Marketinginstrumente

# IV. Implementierung des internationalen Marketing und Erfolgsmessung

Während die inhaltliche Konkretisierung (Umsetzung) der internationalen Marketingstrategie Aufgabe der Produkt-, Distributions-, Preis- und Kommunikationspolitik ist, erfolgt die Durchsetzung der instrumentell spezifizierten Maßnahmenpläne durch die innengerichtete Markenführung. Im Rahmen der innengerichteten Markenführung werden Maßnahmen betrachtet, die zu einem markenkonformen Mitarbeiterverhalten führen, das letztlich zur Erfüllung des kommunizierten Markennutzenversprechens führt.

Ebenso wie die externe Markenführung werden auch die Instrumente der innengerichteten Markenführung durch nationale Gegebenheiten beeinflusst. Erstens unterscheiden sich Mitarbeiter in verschiedenen Kulturen in ihrer grundsätzlichen Bereitschaft, Commitment gegenüber einer Marke aufzubauen. Zweitens beeinflusst die Landeskultur die Wahrnehmung und Bewertung von internen, markenbezogenen Kommunikationsbotschaften. Drittens lässt sich ein Führungsstil nicht in jedem Land erfolgreich anwenden, da insbesondere die Machtdistanz entscheidend die Akzeptanz von Führungsstilen determiniert. Viertens wird die Unternehmenskultur durch die Landeskultur beeinflusst. Deswegen müssen auch im Rahmen der internationalen innengerichteten Markenführung Anpassungen an die Länderbedingungen vorgenommen werden.

# V. Internationales, integriertes Marketingerfolgsystem

Schließlich ist der Aufbau eines internationalen, integrierten Marketingerfolgsystems der letzte wichtige Schritt des internationalen Marketingmanagementprozesses. Damit soll der Beitrag des Marketing zum Unternehmenserfolg nachgewiesen werden. Das Oberziel ist die Steigerung des globalen Markenwertes. Der globale Markenwert ist dabei als aggregierter Markenwert über alle Ländermärkte hinweg zu verstehen. Um diesen zu erhöhen, müssen die Ländermärkte individuell betrachtet werden, da sie nicht nur einen sehr unterschiedlichen Wertbeitrag liefern, sondern auch mit sehr unterschiedlichen Problemen zu kämpfen haben. Erst durch eine differenzierte Analyse erfüllt ein Marketingcontrolling somit die ihm zugedachte Steuerungsfunktion. Im internationalen Marketing ist daher bei der Implementierung eines Marketingcontrollingsystems darauf zu achten, dass identische Daten für jeden relevanten Raum einzeln erhoben werden. Für sehr große Ländermärkte wie China oder Indien kann zudem eine weitere Differenzierung innerhalb eines Landes sinnvoll sein.

**Thema 14. Безопасность международного бизнеса**

**1. Was versteht unter Bankgeheimnis?**

Das **Bankgeheimnis** (eigentlich **Bankkundengeheimnis**; [englisch](https://de.wikipedia.org/wiki/Englische_Sprache) banking secrecy) besteht aus der Pflicht der [Kreditinstitute](https://de.wikipedia.org/wiki/Kreditinstitut) zur [Verschwiegenheit](https://de.wikipedia.org/wiki/Verschwiegenheit) über kundenbezogene [Tatsachen](https://de.wikipedia.org/wiki/Tatsache) und [Wertungen](https://de.wikipedia.org/wiki/Wertung), die ihnen aufgrund, aus Anlass oder im Rahmen der [Geschäftsverbindung](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ftsverbindung) zum Bankkunden bekannt geworden sind und die der [Kunde](https://de.wikipedia.org/wiki/Kunde) geheim zu halten wünscht.

## Allgemeines

Diese zivilrechtliche Definition des [Bundesgerichtshofs](https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesgerichtshof) (BGH) geht generell von einer [Verschwiegenheitspflicht](https://de.wikipedia.org/wiki/Verschwiegenheitspflicht) der Banken über die finanziellen Verhältnisse der Bankkunden gegenüber Dritten aus. Kreditinstitute dürfen und müssen nur in gesetzlich geregelten Fällen Auskünfte erteilen und bestimmten behördlichen Institutionen auf deren Verlangen Informationen zur Verfügung stellen.

Das Bankgeheimnis zählt zu den wesentlichen Elementen des Schutzes der [Privatsphäre](https://de.wikipedia.org/wiki/Privatsph%C3%A4re) des Menschen, steht jedoch im Konflikt mit dem Anspruch des Staates auf eine zutreffende und gleichmäßige Besteuerung von Vermögen und Zinseinnahmen. In Deutschland wurde das Bankgeheimnis deswegen im Zuge der Einführung des [Zinsabschlags](https://de.wikipedia.org/wiki/Zinsabschlag)gelockert und mit der Einführung des [Kontenabrufverfahrens](https://de.wikipedia.org/wiki/Kontenabrufverfahren) weiter geschwächt.

## Bankgeheimnis als Gegenstand der Politik von EU und USA

Der [Foreign Account Tax Compliance Act](https://de.wikipedia.org/wiki/FATCA) (FATCA, beschlossen von den USA im März 2010) soll verhindern, dass US-Steuerpflichtige ihr Vermögen in ausländische Steuerparadiese schaffen. Der FATCA verpflichtet in den USA ansässige Banken, automatisch Namen, Anschriften, Kontostand und Kontobewegungen von Anlegern an die [US-Steuerbehörde](https://de.wikipedia.org/wiki/Internal_Revenue_Service) zu melden. Das führte dazu, dass einige große europäische Banken wie [UBS](https://de.wikipedia.org/wiki/UBS), [ING](https://de.wikipedia.org/wiki/ING_Groep) oder [Deutsche Bank](https://de.wikipedia.org/wiki/Deutsche_Bank) ausgewählte Handelsabteilungen in den USA schlossen, die bis dahin als eine Art Brücke dienten, um Geld nach Europa zu schaffen.

Am 14. Oktober 2014 vereinbarten alle Finanzminister der EU-Staaten, das Bankgeheimnis ab 2017 in Bezug auf [Steuerhinterzieher](https://de.wikipedia.org/wiki/Steuerhinterziehung_(Deutschland)) abzuschaffen. Zwischen den EU-Staaten wird ein automatischer Datenausgleich vereinbart.

## OECD-Standard zum automatischen Informationsaustausch

Die Mitgliedsländer der [OECD](https://de.wikipedia.org/wiki/OECD) haben einen gemeinsamen [Standard zum automatischen Informationsaustausch](https://de.wikipedia.org/wiki/Common_Reporting_Standard) entwickelt.[[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-3) Am 14. Februar 2014 veröffentlichten sie den ' Standard for Automatic Exchange of Financial Account Information'. Auch die Schweiz nahm an diesen Gesprächen teil. Die Schweizer Regierung betonte lange, man werde erst bei einem solchen System mitmachen, wenn der Standard weltweit gelte. Im Mai 2014 revidierte sie dies (siehe Abschnitt 'Schweiz'). Laut aktuellem OECD-Dokument betrifft der automatische Informationsaustausch Privatkonten unabhängig vom Eröffnungsdatum sowie Firmenkonten, die vor dem 31. Dezember 2015 eröffnet wurden, mit einem Kontensaldo von über 250.000 US-$.

## *2. Lesen Sie und referieren Sie den Text*

## Bankgeheimnis in Deutschland

Es wird sowohl vom [Gesetzgeber](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesetz) als auch von der [Rechtsprechung](https://de.wikipedia.org/wiki/Rechtsprechung) als bestehend vorausgesetzt und wegen der langen Übung – seit dem Jahr 1619 – als vorkonstitutionelles [Gewohnheitsrecht](https://de.wikipedia.org/wiki/Gewohnheitsrecht) anerkannt. Die Verpflichtung zur Wahrung des Bankgeheimnisses ist eine besondere Ausprägung der allgemeinen Pflicht der Bank, die Vermögensinteressen des Vertragspartners zu schützen und nicht zu beeinträchtigen. Die Wahrung des Bankgeheimnisses wird über vertragliche Regelungen garantiert. So sichern die [AGB](https://de.wikipedia.org/wiki/Allgemeine_Gesch%C3%A4ftsbedingungen_der_Kreditinstitute) in Ziff. 1 AGB zu, dass diese das Bankgeheimnis wahren. Diese Vereinbarung in den AGB kann jedoch lediglich deklaratorischen Charakter entfalten. Selbst bei Bestehen einer langen Geschäftsverbindung kann nicht auf das Bestehen eines eigenständigen „allgemeinen Bankvertrages“ geschlossen werden. Vorzugswürdig erscheint es deshalb, das Bankgeheimnis als Gewohnheitsrecht einzuordnen oder seine rechtliche Grundlage in ([§ 311](https://www.gesetze-im-internet.de/bgb/__311.html) [BGB](https://de.wikipedia.org/wiki/B%C3%BCrgerliches_Gesetzbuch)) zu suchen. Danach entsteht mit der Aufnahme geschäftlicher Kontakte ein [gesetzliches Schuldverhältnis](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesetzliches_Schuldverh%C3%A4ltnis). Tritt der Kunde mit seiner Bank in geschäftlichen Kontakt, fällt dieser Austausch von Informationen also bereits unter den Schutz des Bankgeheimnisses.

### Zweck

Einerseits wird durch das Bankgeheimnis das Recht des Kunden auf [informationelle Selbstbestimmung](https://de.wikipedia.org/wiki/Informationelle_Selbstbestimmung) ([Art. 2](https://www.gesetze-im-internet.de/gg/art_2.html) [GG](https://de.wikipedia.org/wiki/Grundgesetz)) verwirklicht. Zum anderen wird das Berufsrecht des Kreditinstituts auf freie Berufsausübung als Ausfluss aus [Art. 12](https://www.gesetze-im-internet.de/gg/art_12.html) GG durch das Bankgeheimnis geschützt. Der Bank kommt das Recht zu, Auskünfte über ihre Kunden bzw. deren wirtschaftliche Verhältnisse gegenüber jedermann zu verweigern. Ausnahmen sind nur dann möglich, wenn dieses Verweigerungsrecht durch spezialgesetzliche Regelungen durchbrochen wird. Auf diese Weise wird eine Geheimnissphäre geschaffen, die als unerlässliche Voraussetzung für den Betrieb von Bankgeschäften gilt. In beiden Fällen schützt das Bankgeheimnis vor der unbefugten Einsichtnahme Dritter.

### Bankgeheimnis und Bundesdatenschutzgesetz

Kontrovers diskutiert wurde lange Zeit die Frage, ob das Bankgeheimnis nicht dem [BDSG](https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesdatenschutzgesetz) unterliege. Der BGH hat hierzu in seinem Urteil vom 27. Februar 2007 ausführlich Stellung genommen. Danach werde das Verhältnis zwischen Datenschutz und Bankgeheimnis maßgeblich von [§ 1](https://www.gesetze-im-internet.de/bdsg_1990/__1.html) Abs. 3 Satz 2 BDSG bestimmt, wonach die Verpflichtung zur Wahrung von Berufsgeheimnissen, die nicht auf gesetzlichen Vorschriften beruhen, von den Bestimmungen des BDSG unberührt bleibt. Dies bedeutet nicht nur, dass Datenschutz und Bankgeheimnis nebeneinander gelten, sondern auch, dass das Datenschutzrecht im Verhältnis zum Bankgeheimnis als Berufsgeheimnis eine Auffangfunktion hat. Dies ergibt sich bereits aus der Verwendung des Wortes „unberührt“ und wird von der amtlichen Begründung zum Regierungsentwurf des Art. 1 des Gesetzes zur Fortentwicklung der Datenverarbeitung und des Datenschutzes bestätigt, wonach sowohl gesetzliche Regelungen als auch von der Rechtsprechung für besondere Geheimnisse entwickelte Grundsätze den Regelungen des Bundesdatenschutzgesetzes vorgehen sollen.

#### Durchbrechung durch Informationspflichten

In Deutschland müssen die Banken dem [Bundeszentralamt für Steuern](https://de.wikipedia.org/wiki/Bundeszentralamt_f%C3%BCr_Steuern) (BZSt) seit 1998 nicht nur die Höhe der angemeldeten [Freibeträge](https://de.wikipedia.org/wiki/Freibetrag) für Kapitalerträge melden, sondern auch deren Inanspruchnahmen. Dies lässt Rückschlüsse auf die Höhe des durchschnittlichen Kontostands zu. Bei Beziehern öffentlicher Leistungen, die davon abhängig sind, dass der Antragsteller über kein anrechenbares Vermögen bzw. Einkommen verfügt (z.B. [BAföG](https://de.wikipedia.org/wiki/BAf%C3%B6G), [Sozialhilfe](https://de.wikipedia.org/wiki/Sozialhilfe_(Deutschland)) und [Arbeitslosengeld](https://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosengeld)), wird die Prüfung in begründeten Einzelfällen vorgenommen. Seit Januar 2004 regelt eine [Zinsinformationsverordnung](https://de.wikipedia.org/wiki/Zinsinformationsverordnung) (ZIV) die Meldepflicht von Zinszahlungen ([§ 4](https://www.gesetze-im-internet.de/ziv/__4.html) Abs. 2, [§ 8](https://www.gesetze-im-internet.de/ziv/__8.html) ZIV).

#### Bankgeheimnis und Steuerrecht

Das [Steuerrecht](https://de.wikipedia.org/wiki/Steuerrecht) respektierte bis 25. Juni 2017 generell das Bankgeheimnis ([§ 30a](https://www.buzer.de/s1.htm?g=AO+25.06.2017&a=30a) [AO](https://de.wikipedia.org/wiki/Abgabenordnung)). [Finanzbehörden](https://de.wikipedia.org/wiki/Finanzbeh%C3%B6rde) waren verpflichtet, besondere Rücksicht auf das Vertrauensverhältnis zwischen den Kreditinstituten und ihren Kunden zu nehmen. Nach [§ 30a](https://www.buzer.de/s1.htm?g=AO+25.06.2017&a=30a) Abs. 5 AO waren Auskunftsersuchen der Finanzämter an Kreditinstitute ausdrücklich zugelassen. Für Auskunftsersuchen an Kreditinstitute gilt [§ 93](https://www.gesetze-im-internet.de/ao_1977/__93.html) AO. Voraussetzung ist, dass eine Ermittlung beim Steuerpflichtigen selbst nicht zum Ziel geführt hat oder keinen Erfolg verspricht ([§ 93](https://www.gesetze-im-internet.de/ao_1977/__93.html) Abs. 1 Satz 3 AO). Finanzämter dürfen sich dann an Kreditinstitute wenden, um Kontenstände sowie Zahlungs- und Zinseingänge zu erfragen.

Durch [Art. 1](https://www.buzer.de/s1.htm?g=StUmgBG&a=1) Nr. 2 des Steuerumgehungsbekämpfungsgesetzes wurde der § 30a der Abgabenordnung gestrichen. Finanzbehörden dürfen seitdem *Auskunftsersuchen über eine ihr noch unbekannte Anzahl von Sachverhalten mit dem Grunde nach bestimmbaren, ihr noch nicht bekannten Personen stellen (Sammelauskunftsersuchen)* (neuer [§ 93](https://www.buzer.de/s1.htm?g=AO+25.06.2017&a=93)Abs. 1a AO).

Die Banken sind nach [§ 33](https://www.gesetze-im-internet.de/erbstg_1974/__33.html) [ErbStG](https://de.wikipedia.org/wiki/ErbStG) i.V.m. [§ 1](https://www.gesetze-im-internet.de/erbstdv_1998/__1.html) [ErbStDV](https://de.wikipedia.org/wiki/ErbStDV) verpflichtet, nach dem Tod des Kunden die jeweiligen Guthaben und Schließfächer der Erbschaftsteuerstelle zu melden. Die „Bankenauskunft von Amts wegen“ bezieht sich jedoch nur auf Konten/Schließfächer bei inländischen Kreditinstituten. Befindet sich ein Teil der Erbmasse auf einem Bankkonto in Liechtenstein oder der Schweiz, hat der Erbe selbst die Höhe dem zuständigen Finanzamt zu melden, da Banken in diesen Ländern keine Informationen an deutsche Behörden herausgeben.

#### Strafprozess

Auch im [Strafprozessrecht](https://de.wikipedia.org/wiki/Strafprozessrecht) wird das Bankgeheimnis durchbrochen. Dort besteht ein [Zeugnisverweigerungsrecht](https://de.wikipedia.org/wiki/Zeugnisverweigerungsrecht) nur für [Berufsgeheimnisse](https://de.wikipedia.org/wiki/Berufsgeheimnis) ([§ 53](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__53.html) bis [§ 55](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__55.html) [StPO](https://de.wikipedia.org/wiki/Strafprozessordnung_(Deutschland))), zu denen das Bankgeheimnis jedoch nicht gehört. Deshalb besteht für Bankangestellte im Strafverfahren - im Gegensatz zum Zivilprozess - kein Zeugnisverweigerungsrecht. Ebenso wenig steht den Kreditinstituten ein Zeugnisverweigerungsrecht nach [§ 53a](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__53a.html) StPO zu. Die Mitarbeiter sind deshalb zur Aussage vor der [Staatsanwaltschaft](https://de.wikipedia.org/wiki/Staatsanwaltschaft) verpflichtet. Sie müssen sich vor der Aussage allerdings nicht die gewünschten Kenntnisse verschaffen, denn es besteht keine Erkundigungspflicht. Im Rahmen der Zeugenvernehmung sind die Inhaber, Organe und Mitarbeiter der Kreditinstitute gemäß [§ 161a](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__161a.html) StPO verpflichtet, auf Ladung vor der Staatsanwaltschaft zu erscheinen und zur Sache auszusagen, soweit ihre Kenntnis davon reicht. Eine Ausnahme besteht lediglich, wenn einem Bankmitarbeiter die Beihilfe zu einer von einem Kunden begangenen Steuerhinterziehung vorgeworfen wird; er ist als Beschuldigter dann nicht zu einer Aussage gegen sich selbst verpflichtet. Die Staatsanwaltschaft darf Geschäftsunterlagen und Datenträger des Kreditinstitutes beschlagnahmen ([§ 94](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__94.html) Abs. 2, [§ 98](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__98.html) StPO), sofern diese als Beweismittel von Bedeutung sind. Im Rahmen des [§ 103](https://www.gesetze-im-internet.de/stpo/__103.html) StPO kann auch die Durchsuchung der Geschäftsräume des Kreditinstituts angeordnet werden. Sowohl die Beschlagnahme als auch die Durchsuchungsanordnung bedürfen eines richterlichen Beschlusses (Ausnahme: Gefahr im Verzug).

Kreditinstitute sind berechtigt, Auskunftsersuchen der Staatsanwaltschaft zu verweigern. Ein Auskunftsverweigerungsrecht besteht auch gegenüber der Polizei, da eine formelle Zeugenvernehmung nur durch die Staatsanwaltschaft stattfinden kann. Nach teilweise vertretener Ansicht sind Kreditinstitute datenschutzrechtlich verpflichtet, Auskünfte auf Auskunftsersuchen der Staatsanwaltschaft zu verweigern, solange keine richterliche Beschlagnahmeanordnung bezüglich der betreffenden Unterlagen vorliegt.

#### Zivilprozess

Im [Zivilprozess](https://de.wikipedia.org/wiki/Zivilprozessrecht_(Deutschland)) sind Zeugen berechtigt, die Aussage hinsichtlich solcher Tatsachen zu verweigern, die ihnen kraft ihres Amtes anvertraut wurden und deren Geheimhaltung ihrer Natur nach geboten ist, sowie hinsichtlich solcher Fragen, die sie ohne Offenbarung eines Gewerbegeheimnisses nicht beantworten könnten ([§ 383](https://www.gesetze-im-internet.de/zpo/__383.html) Abs. 1 Nr. 6 und [§ 384](https://www.gesetze-im-internet.de/zpo/__384.html) Nr. 3 [ZPO](https://de.wikipedia.org/wiki/Zivilprozessordnung_(Deutschland))). Auch das Bankgeheimnis gehört zu den durch diese Regelungen geschützten Geheimnissen. Ein Bankmitarbeiter muss im Zivilprozess sein Zeugnis verweigern und darf nicht aussagen, weil die Allgemeinen Geschäftsbedingungen die vertragliche Verpflichtung des Kreditinstitutes enthalten, das Bankgeheimnis zu wahren. Etwas anderes gilt, wenn der Kunde sein Einverständnis erklärt und den Bankmitarbeiter von der Verpflichtung zur Wahrung des Bankgeheimnisses entbunden hat. Das gilt entsprechend im Arbeitsgerichtsprozess ([§ 46](https://www.gesetze-im-internet.de/arbgg/__46.html) Abs. 2 [ArbGG](https://de.wikipedia.org/wiki/ArbGG)), im Verwaltungsgerichtsverfahren ([§ 98](https://www.gesetze-im-internet.de/vwgo/__98.html) [VwGO](https://de.wikipedia.org/wiki/Verwaltungsgerichtsordnung)) und im Sozialgerichtsverfahren ([§ 118](https://www.gesetze-im-internet.de/sgg/__118.html) Abs. 1 [SGG](https://de.wikipedia.org/wiki/Sozialgerichtsgesetz)).

### Bankgeheimnis und Bankauskunft

Kunden und Kreditinstitute haben ein Interesse daran, dass Kreditinstitute im Rahmen des banküblichen Geschäftsverkehrs [Bankauskünfte](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankauskunft) erteilen. Dieses Interesse kollidiert jedoch mit dem Bankgeheimnis. Um dennoch Bankauskünfte zu ermöglichen, regeln die AGB die Bankauskunft. Einerseits sind Bankauskünfte sehr allgemein formuliert und enthalten keinesfalls detaillierte Angaben etwa über Guthaben oder Kredite. Andererseits bleibt es allen Kunden unbenommen, Auskünfte über sich zu verbieten. Privatpersonen müssen grundsätzlich ihre Zustimmung erteilen; über Firmen hingegen werden Auskünfte erteilt, es sei denn, sie verbieten die Auskunftserteilung. Hierdurch haben alle Bankkunden die Möglichkeit, ein „absolutes“ Bankgeheimnis durchzusetzen.

## Bankgeheimnis international

### Bankgeheimnis in Österreich

In [Österreich](https://de.wikipedia.org/wiki/%C3%96sterreich) ist das Bankgeheimnis im [§ 38](https://www.ris.bka.gv.at/Dokument.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Dokumentnummer=NOR40195807) Bankwesengesetz ([Verfassungsbestimmung](https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesverfassung_(%C3%96sterreich))) geregelt. Demnach dürfen Banken Auskünfte nur aufgrund richterlichen Auftrags geben, wenn ein [Strafverfahren](https://de.wikipedia.org/wiki/Strafprozessrecht_(%C3%96sterreich)) anhängig ist, oder wenn ein verwaltungsbehördliches Finanzstrafverfahren wegen eines vorsätzlich begangenen Finanzvergehens, ausgenommen einer Finanzordnungswidrigkeit, eingeleitet worden ist, oder z.B. im Todesfall gegenüber dem [Abhandlungsgericht](https://de.wikipedia.org/wiki/Verlassenschaftsverfahren). Auch staatliche Stellen bekommen keine Auskünfte. Bei ausländischen [Strafverfahren](https://de.wikipedia.org/wiki/Strafverfahren) dürfen Auskünfte nur im Rahmen von [Rechtshilfeabkommen](https://de.wikipedia.org/wiki/Rechtshilfe) gegeben werden und auch nur dann, wenn der gleiche Fall in Österreich ebenfalls zu einer Kontenöffnung führen würde.

Damit Kapitalerträge trotzdem besteuert werden können, wird eine [Kapitalertragsteuer](https://de.wikipedia.org/wiki/Kapitalertragsteuer) (KESt) mit einem fixen Steuersatz von der [Bank](https://de.wikipedia.org/wiki/Kreditinstitut) einbehalten und an das [Finanzamt](https://de.wikipedia.org/wiki/Finanzamt)abgeliefert. Damit sind die Einkommensteuer und eine eventuell anfallende [Erbschaftsteuer](https://de.wikipedia.org/wiki/Erbschaftsteuer) abgegolten. Diese Steuer wird auch als [Quellensteuer](https://de.wikipedia.org/wiki/Quellensteuer) bezeichnet.

Gefallen ist allerdings die [Anonymität](https://de.wikipedia.org/wiki/Anonymit%C3%A4t) des [Sparbuches](https://de.wikipedia.org/wiki/Sparbuch) im Jahre 2002 (mit Übergangsfristen): ein Sparbuchinhaber muss sich gegenüber der Bank ausweisen, was früher nicht der Fall war.

Das Bankgeheimnis Österreichs bleibt – trotz der EU-Zinssteuer-Richtlinie – bestehen. Österreich meldet keine Daten an ausländische Behörden. Stattdessen führen Banken anonym Quellensteuern ab. In einem richtungsweisenden Erkenntnis[[12]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-12) hat der Verwaltungsgerichtshof klargestellt, dass nicht jedes ausländische Finanzstrafverfahren eine Durchbrechung des österreichischen Bankgeheimnisses rechtfertigt.

Eine Kontoauskunft kann nur ein österreichisches Gericht verfügen, unabhängig davon, ob der Inhaber Österreicher oder Ausländer ist und ob er im In- oder Ausland wohnt. Informative Auskünfte über Konten an andere Behörden, wie sie in Deutschland üblich sind, stellen in Österreich eine Straftat dar. Werden Organen von Behörden sowie der [Oesterreichischen Nationalbank](https://de.wikipedia.org/wiki/Oesterreichische_Nationalbank) bei ihrer dienstlichen Tätigkeit Tatsachen bekannt, die dem Bankgeheimnis unterliegen, so haben sie das Bankgeheimnis als [Amtsgeheimnis](https://de.wikipedia.org/wiki/Amtsgeheimnis) zu wahren.

Am 20. März 2014 hat die EU einen Durchbruch gegen die grenzüberschreitende Steuerflucht erzielt, nachdem Luxemburg und Österreich ihren Widerstand gegen den seit 2008 auf dem Tisch liegenden Vorschlag aufgegeben hatten.[[13]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-oecd-13)

Mit 1. Oktober 2016 tritt das zentrale Kontenregister in Kraft. Darin sind alle in Österreich geführten Konten und Depots aufgelistet. Die Meldepflicht gilt rückwirkend seit 1. März 2015. Ab 2017 erfolgt dann der weltweite Austausch von Kontodaten ausländischer Kunden über die nationalen Steuerbehörden.[[14]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-14)

### Bankgeheimnis in Luxemburg

[Luxemburgs](https://de.wikipedia.org/wiki/Luxemburg) Finanzminister [Luc Frieden](https://de.wikipedia.org/wiki/Luc_Frieden) erklärte in der Frühjahrskonferenz 2009 vor der *Association of the Luxembourg Fund Industry* (ALFI), Luxemburg werde voll die Standards der *OECD Model Tax Convention* übernehmen. Die Luxemburger Regierung bestehe darauf, dass der Informationsaustausch, wie er von der [OECD](https://de.wikipedia.org/wiki/OECD) definiert sei, als der einzig verbindliche Standard in der EU anerkannt werde.[[15]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-15)

„Mit der Unterzeichnung des Doppelbesteuerungsabkommens haben Luxemburg und Deutschland ihren Streit um das Bankgeheimnis beigelegt.“ So schrieb das [Luxemburger Wort](https://de.wikipedia.org/wiki/Luxemburger_Wort) am 11. Dezember 2009. Der deutsche Finanzminister [Wolfgang Schäuble](https://de.wikipedia.org/wiki/Wolfgang_Sch%C3%A4uble) machte deutlich, dass für ihn „das Abkommen die erste Etappe zu einem automatischen Informationsaustausch“ sei.[[16]](https://de.wikipedia.org/wiki/Bankgeheimnis#cite_note-16)

Für Luxemburg komme es vorrangig darauf an, dass die internationalen Regelungen einheitlich angewandt werden und Luxemburg nicht durch ungleiche Behandlung Nachteile erleide, so Luc Frieden im Interview mit [d'Lëtzebuerger Land](https://de.wikipedia.org/wiki/D%27L%C3%ABtzebuerger_Land). Beim G-20-Gipfel am 2. April 2009 in London hatten die Verfechter des automatischen Datenaustauschs ihre Pläne nicht umgesetzt. Stattdessen wurde der Austausch von Steuerinformationen auf Anfrage als OECD-Standard festgesetzt.

Die Europäische Union bekennt sich jedoch zum automatischen Informationsaustausch. Von den aktuell 27 Mitgliedern der Europäischen Union wenden bereits 25 Mitglieder den automatischen Informationsaustausch an. Lediglich Luxemburg und Österreich müssen den automatischen Informationsaustausch erst nach einer Übergangszeit anwenden. Diese Übergangszeit kann jedoch jederzeit durch Beschluss des Ministerrats der Europäischen Union für beendet erklärt werden.

Die luxemburgische Regierung kündigte am 10. April 2013 an, ab 1. Januar 2015 Zinserträge (Ausnahme bei [Dividenden](https://de.wikipedia.org/wiki/Dividende)) automatisch an die Mitgliedstaaten der EU zu übermitteln. Am 29. April 2013 kündigte die luxemburgische Regierung an, deutlich mehr Informationen austauschen zu wollen als die Zinserträge auf Bankkonten. „Wir werden sicher an der Spitze weiterer Initiativen stehen“, sagte Finanzminister Luc Frieden. Am 29. April 2013 kündigte der luxemburgische Finanzminister zudem an, Luxemburg sei offen dafür, auch Informationen über das Finanzgebaren großer Konzerne weiterzugeben. 

Am 20. März 2014 hat die EU einen Durchbruch gegen die grenzüberschreitende Steuerflucht erzielt, nachdem Luxemburg und Österreich ihren Widerstand gegen den seit 2008 auf dem Tisch liegenden Vorschlag aufgegeben hatten.

**Thema 15. Информационные технологии в международном бизнесе**

**1. Lesen Sie und referieren Sie den Text**

Die wichtigsten Kriterien für den Erfolg im Geschäft wurde professionelle Management geworden, auch die Fähigkeit, effektive Arbeit der Mitarbeiter zu schaffen, um korrekt zu identifizieren, zu entwickeln, und Geschäftsprozesse zu implementieren, eine effektive Verbesserung der organisatorischen und administrativen und wirtschaftlichen Aktivitäten durchzuführen. Unter diesen Bedingungen werden die moderne Informationstechnologien und auf ihrer Grundlage von integrierten Informationssystemen zu schaffen zu einem unverzichtbaren Werkzeug strategische Ziele und die nachhaltige Entwicklung von Unternehmen und Organisationen erreichen.

**Die Rolle der Informationssysteme auf dem Markt**

In den modernen Bedingungen spielen die Informationssysteme und werden eine immer wichtigere Rolle bei der Erreichung der strategischen Ziele der Unternehmen spielen und den Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt bieten. Informationssysteme sind eine strategische Informationsquelle und sind auf allen Stufen der Organisation jeglicher Art angewendet. Um zurzeit die notwendigen Informationen zu geben, helfen IT den Organisationen Erfolg in ihrer Tätigkeit zu erreichen, neue Produkte und Dienstleistungen zu schaffen, neue Märkte zu finden, einen würdigen Partner zu schaffen, zu einem niedrigen Preis zu organisieren und so weiter.

Informationstechnologien im Unternehmen unterstützen die Durchführung bestimmter Entscheidungen der Manager. Doch wiederum neue Systeme und Technologien diktieren ihre spezifischen geschäftlichen Umfelder, ändern das Unternehmen. Das Zusammenspiel von Informationstechnologien und Business erhöht die Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit praktisch jedes Unternehmens.

**Die Geschäftswelt geht Online: Wie man heute Information verwalten soll?**

Jetzt bewegt sich das ganze Geschäft online, so dass jedes Unternehmen eine Strategie für ein neues Ziel der Realität hat. Das Hauptziel von Manager – alle Anstrengungen zu machen, um sicherzustellen, dass das Geschäftsmodell, das er baut, ihr Geschäft verbessern wird mit Hilfe von Informationstechnologien fühlen. Die Wirksamkeit der Verwendung von VDR – virtuellen Datenraum ist in diesem Bereich einfach nicht zu leugnen.

Information – das ist die Lebensenergie des modernen Geschäftslebens, durch die innovative Ideen sind für ihre Realisierung und Lösungen geboren. Heute wird das Unternehmen mit bisher unerreichter Geschwindigkeit erstellen und verarbeitet große Mengen an Informationen. Jährlich steigt eine Menge an Datenspeicherung und deren Verwendung gesetzlich streng geregelt ist. Es ist mit diesen Bedenken, entworfen heutiger IT-Lösungen handzuhaben. Virtueller Datenraum passt am besten den Geschäftszielen, ist in der Lage, Probleme des Wachstums zu lösen und die Informationsmengen zu bewältigen, die Verfügbarkeit, Sicherheit, langfristige Lagerung im Zusammenhang zu lösen.

1. ***Lesen Sie den Text und übersetzen Sie ihn ins Russische***

**E-Business** (laut Duden), auch **eBusiness** (in internationalen Texten), ist die [integrierte](https://de.wikipedia.org/wiki/Integration) Ausführung aller [automatisierbaren](https://de.wikipedia.org/wiki/Automatisierung) [Geschäftsprozesse](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ftsprozess) eines [Unternehmens](https://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmen) mit Hilfe von [Informations-](https://de.wikipedia.org/wiki/Informationstechnik) und [Kommunikationstechnologie](https://de.wikipedia.org/wiki/Kommunikationstechnologie) (IuK). Die Bezeichnung *eBusiness* ist mit Ausnahme geschützter Zusammensetzungen frei verwendbar.

## Begriffsbestimmung

Der Begriff **eBusiness** hat sich zum Gattungsbegriff entwickelt, der in einer Vielzahl von Marken verwendet wird.[[2]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-2) Er wird unterschiedlich weit ausgelegt und oft missverständlich verwendet.

[IBM](https://de.wikipedia.org/wiki/IBM) hatte den Begriff in den 1990er Jahren durch [Werbekampagnen](https://de.wikipedia.org/wiki/Werbekampagne) populär gemacht und dort die Schreibweise „eBusiness“ benutzt. IBM definiert den Begriff als „Neugestaltung strategischer Unternehmensprozesse und die Bewältigung der Herausforderungen eines neuen Marktes, der sich zunehmend durch [Globalisierung](https://de.wikipedia.org/wiki/Globalisierung) auszeichnet und auf [Wissen](https://de.wikipedia.org/wiki/Wissen)basiert.“ [[3]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-3) Die strategischen [Unternehmensprozesse](https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ftsprozess) schließen die gesamte [Wertschöpfungskette](https://de.wikipedia.org/wiki/Wertsch%C3%B6pfung_(Wirtschaft)) und die Beziehungen eines Unternehmens mit dessen Partnern ein.[[4]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-Staudt,_2001-4) Diese Beschreibung des E-Business-Begriffs lässt eine Konkretisierung der „Neugestaltung“ offen und ebenso, mit welchen Mitteln E-Business realisiert werden soll, obwohl der Begriff selbst eine Umsetzung durch elektronische, also [Informations- und Kommunikationstechnologie](https://de.wikipedia.org/wiki/Informations-_und_Kommunikationstechnologie) suggeriert.

Weiterhin definiert Thome eBusiness als „integrierte Ausführung aller digitalisierbaren Bestandteile ökonomischer Prozesse“.[[5]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-Thome,_2002,_S._151-5) Diese Definition des eBusiness stellt eine Beziehung zur [IuK-Technologie](https://de.wikipedia.org/wiki/Informations-_und_Kommunikationstechnologie) (digitalisierbar) her und konkretisiert die von IBM geforderte Neugestaltung durch die integrierte Ausführung der ökonomischen Prozesse. Thome versteht darunter also die medienbruchfreie, rechnerbasierte und automatisierte Verarbeitung von Informationen in ökonomischen Prozessen.

Der Begriff „ökonomische Prozesse“ schließt allerdings [volkswirtschaftliche](https://de.wikipedia.org/wiki/Volkswirtschaft) Prozesse mit ein, die laut Thome nicht Betrachtungsgegenstand sind, wenn er definiert, dass damit sämtliche Anstrengungen gemeint sind, bei denen [Wirtschaftssubjekte](https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftseinheit) Güter gegen Gegenleistung abtreten.

Aufgrund der zwei wesentlichen Bedeutungen des Substantivs „Business“ lassen sich auch zwei Bedeutungen für den Begriff „eBusiness“ ableiten.

### Elektronischer Handel

Zum einen bezieht es sich eBusiness auf den Bereich Handel, also den Prozess des Kaufens und Verkaufens von Gütern.[[7]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-Oxford_1993-7) In diesem Sinne lautet die Übersetzung von „eBusiness“ demnach „[Elektronischer Handel](https://de.wikipedia.org/wiki/Elektronischer_Handel)“ und „ökonomische Prozesse“ bezieht sich auf [Markt](https://de.wikipedia.org/wiki/Markt)-[Transaktionen](https://de.wikipedia.org/wiki/Transaktion_(Wirtschaft)). Dies ist auch die Bedeutung der von Thome vorgestellten Definition.

### Elektronisches Unternehmen

Mit eBusiness ist aber auch das Geschäft im Sinne von Unternehmen gemeint,[[7]](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Business#cite_note-Oxford_1993-7) so dass eine Übersetzung auch „Elektronisches Geschäft“ oder „Elektronisches Unternehmen“ lauten kann. „Ökonomische Prozesse“ bezieht sich dann auf die Gesamtheit der Geschäftsprozesse, die auch die vorlaufenden und nachfolgenden Markttransaktionen mit einschließen. Diese Definition folgt der von IBM vorgestellten Idee des eBusiness.

### Integration**[**

Auch die von Thome verwendete Aussage digitalisierbare Bestandteile ist ungenau, da sie sich nur auf die Strukturebene der Integration bei der Automatisierung bezieht und die Automatisierung der Verhaltensebene ausschließt. Der Begriff „digitalisierbar“ sollte durch „automatisierbar“ in Bezug auf IuK-Technologien ersetzt werden, da somit die Struktur- und die Verhaltensebene einbezogen werden. Außerdem wird durch den Begriff „automatisierbar“ deutlich, dass die Restriktionen Wirtschaftlichkeit und technische Machbarkeit erfüllt sein müssen, um einen Geschäftsprozess durch eBusiness abbilden zu können.

### Definition

Demnach bedeutet eBusiness „die integrierte Ausführung aller automatisierbaren Geschäftsprozesse eines Unternehmens mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologie.“

Diese Definition zeigt, dass sich eBusiness zum einen auf Transaktionskosten durch die Integration der Geschäftsprozesse und zum anderen auf die Durchlaufzeit bzw. Übertragungskosten durch die Automatisierung auswirkt. Da Integration aber zunächst auf der organisatorischen Seite stattfindet und diese dann mit Hilfe von IuK-Technologien, soweit technisch realisierbar, automatisiert werden kann, ist eine erfolgreiche Durchführung von eBusiness an organisatorische Anpassungen, wie die Prozess-, die Aufgaben- und die [Datenintegration](https://de.wikipedia.org/wiki/Informationsintegration), gebunden. Demnach kann eBusiness die Erfolgspotentiale zwar generieren, aber sie können nur durch die Umstrukturierung organisatorischer Abläufe abgerufen werden.

## Die Umsetzung des eBusiness-Konzeptes

Zur Ausführung aller automatisierbaren Geschäftsprozesse eines Unternehmens bedient man sich zahlreicher Hilfsmittel.

### Spezielle Abläufe

#### Elektronische Kollaboration

Elektronische Kollaboration oder **E-Collaboration** steht für Maßnahmen zur dezentralen computergestützten Zusammenarbeit von zeitlich oder räumlich getrennten Teams und Gruppen. In mehreren Stufen haben sich Werkzeuge wie [E-Mail](https://de.wikipedia.org/wiki/E-Mail), Kalender und in der neuesten Stufe [Enterprise Wikis](https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise_Wiki) und [Blogs](https://de.wikipedia.org/wiki/Blog) etabliert. Eingesetzt werden diese Werkzeuge (E-Collaboration Tools) häufig von Teams, welche nicht zur gleichen Zeit oder Ort, jedoch an einer gemeinsamen Aufgabe oder an einem Projekt arbeiten.

#### Minimierung der Arbeit mit Unterlagen in Papierform

* [digitaler Posteingang](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Digitaler_Posteingang&action=edit&redlink=1): Die gesamte Eingangspost wird gescannt und in digitaler Form (meist per [PDF](https://de.wikipedia.org/wiki/Portable_Document_Format)) an die jeweiligen Mitarbeiter und Abteilungen versandt.
* [digitaler Postausgang](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Digitaler_Postausgang&action=edit&redlink=1): Post, die in Papierform versandt werden muss, wird von einer zentralen Stelle gedruckt und versandt.

#### Optimierung der Kundenbetreuung

* (Externe) [Callcenter](https://de.wikipedia.org/wiki/Callcenter) werden zur Kundenbetreuung eingesetzt, sodass die Anfragen schon als elektronisches Memo vorliegen.
* Definierte Kundenanfragen werden automatisch beantwortet.

### Eingesetzte Softwarelösungen

Folgende Softwaresysteme werden u. a. im eBusiness verwendet:

* [Dokumentenmanagementsysteme (DMS)](https://de.wikipedia.org/wiki/Dokumentenmanagement)
* [Groupwaresysteme](https://de.wikipedia.org/wiki/Groupware)
* [Enterprise Resource Planning (ERP)](https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise_Resource_Planning)
* [Digital Office Systeme (DOS)](https://de.wikipedia.org/wiki/Digital_Office_System)
* [Produktionsplanungs- und Steuerungssysteme (PPS)](https://de.wikipedia.org/wiki/PPS-System)
* [Workflow-Management-Systeme (WfMS)](https://de.wikipedia.org/wiki/Workflow-Management-System)
* [Enterprise-Content-Management-Systeme (ECMS)](https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise-Content-Management-System)
* [Portale](https://de.wikipedia.org/wiki/Portal_(Informatik))
* [Shopping-Apps](https://de.wikipedia.org/wiki/Shopping-App)

**ТЕМАТИКА И ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Современные информационные технологии |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,5], исп.  [6,9] |  |
| 3 | Деловой этикет |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 4 | Основы предпринимательской деятельности |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [1,5] |  |
| 5 | Изобретения и инновации |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,11], исп.  [2,8] | Контрольная работа |
| 6 | Работа с клиентами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [9,10], исп.  [1,4] |  |
| 7 | Урегулирование конфликтных ситуаций |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [3,6] |  |
| 8 | Рабочие визиты |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,7], исп.  [8,9] | Тест |
| 9 | Основы академического письма и говорения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 10 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 11 | Международная торговля товарами и услугами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 12 | Занятость и трудовые отношения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 13 | Особенности сбытовой политики |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [4,9] |  |
| 14 | Страхование |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,4], исп.  [6,8] |  |
| 15 | Международные валютно-кредитные отношения |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **58** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Деловой этикет |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 3 | Основы академического письма и говорения |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 4 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 5 | Международная торговля товарами и услугами |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 6 | Занятость и трудовые отношения |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 7 | Международные валютно-кредитные отношения |  | 3 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **14** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**ТЕМАТИКА И ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ВТОРОЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Установление контактов |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Организация рабочего времени и управление стрессовыми ситуациями |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,5], исп.  [6,7] |  |
| 3 | Деловой этикет |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 4 | Работа с клиентами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [1,5] |  |
| 5 | Ведение переговоров |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [3,11], исп.  [2,8] | Контрольная работа |
| 6 | Управление проектами |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [9,10], исп.  [1,4] |  |
| 7 | Деловые культуры в международном бизнесе |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [3,6] |  |
| 8 | Международные финансы |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,7], исп.  [8,4] | Тест |
| 9 | Стратегический менеджмент |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 10 | Актуальные проблемы международных экономических отношений |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 11 | Международная логистика |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 12 | Международные слияния и поглощения |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 13 | Стратегии выхода на международный рынок |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [1,3], исп.  [4,6] |  |
| 14 | Безопасность международного бизнеса |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,4], исп.  [6,8] |  |
| 15 | Информационные технологии в международном бизнесе |  | 6 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **72** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**ТЕМАТИКА И ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** **«ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК (ВТОРОЙ УРОВЕНЬ)»**

**ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер раздела,  темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное | Форма контроля  знаний |
| Лекции | Практические  занятия | Семинарские  занятия | Лабораторные  занятия | Количество часов  УСР | |
| Лек-ции | ПЗ (СЗ) |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Установление контактов |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,8] |  |
| 2 | Деловой этикет |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [3,6], исп.  [4,5] | Тест |
| 3 | Ведение переговоров |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [1,2] |  |
| 4 | Управление проектами |  | 4 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,4] |  |
| 5 | Международная логистика |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [1,2], исп.  [2,3] |  |
| 6 | Стратегии выхода на международный рынок |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [4,5], исп.  [2,8] | Тест |
| 7 | Информационные технологии в международном бизнесе |  | 2 |  |  |  |  | англ.  [2,5], исп.  [3,6] | Контрольная работа |
|  | **Всего часов** |  | **20** |  |  |  |  |  | **Зачет** |

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ МАГИСТРАНТОВ**

5. Образцы тестовых заданий

5.1. Промежуточный контроль

5.2. Итоговый контроль

**Образец теста по теме „ Делопроизводство и корреспонденция.“**

|  |
| --- |
| 1. Welche Abkürzung dient dazu, kenntlich zu machen, dass der Unterschreibende eine Handlungs- vollmacht besitzt?  a) Bcc  b) P.S.  c) ppa.  d) c/o |
| 2. Welcher Briefanfang ist falsch? „Sehr geehrte Frau Gesner,...“ a) ich beziehe mich auf obige Bestellung vom 20. August  b) wir bestätigen Ihren Auftrag vom 28. August  c) unter Bezugnahme auf Ihre Anfrage vom 20. August möchten wir Ihnen mitteilen, dass ...  d) beste Danksagung für Ihre Bestellung vom 20. August |  |
| 3. Wie nennt man die einem Brief zusätzlich beigefügten Papiere? a) Zulagen  b) Zutaten  c) Anlagen  d) Ablagen |  |
| 4. Wo steckt der Fehler? „Unsere Zahlungsbedingungen lauten: ...“ a) Bei Erstauftrag Barzahlung bei Auftragserteilung  b) Zahlung innerhalb 30 Tagen nach Rechnungsdatum  c) Kasse gegen Dokumente  d) Zahlung bei Erhalt der Ware gegen Rücknahme |  |
| 5. Was kann man mit einem Auftrag nicht machen? a) ihn erteilen  b) ihn stornieren  c) ihn widerrufen  d) ihn unterbreiten |  |
|  |  |
| 6. Wie nennt man das Dokument, im dem ein Aussteller eine zweite Person/Institution damit beauftragt, eine bestimmte Summe an den Besitzer des Dokuments auszuzahlen. a) Tratte  b) Trust  c) Tranche  d) Trasse |  |
| 7. In welchem Satz wird ein falsches Verb verwendet? a) „Die Container sind von unserem Werk in Stuttgart heute an Sie abgegangen.“  b) „Die von Ihnen bestellten Waren sind am 17.09 verladen worden.“ o c) „Der Spediteur teilte uns mit, dass die Teile morgen Abend bei Ihnen eingeliefert werden.“  d) „Die Fracht wurde heute der American Airlines Cargo zum Weitertransport übergeben.“ |  |
| 8. Welche Ergänzung ist richtig? „Die Versandkosten ... des Bestellers. a) gehen zu Lasten  b) übernimmt die Last  c) tragen die Belastung  d) sind ein Laster |  |
| 9. Was ist ein Kollo? a) Ein Frachtstück  b) Ein Zahlungspapier  c) Ein Rundschreiben  d) Ein Freiexemplar |  |

**Образец теста по теме «Международная торговля товарами и услугами»**

I. Bitte entscheiden Sie, welche Substantive und Verben zusammengehören. Entscheiden Sie, welches Verb nicht passt.

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Kursrisiken | a) ausschließen |
|  | b) vermeiden |
|  | c) sicherstellen |
|  |  |
| 2. einen Lieferantenkredit | a) zusagen |
|  | b) einräumen |
|  | c) abschätzen |
|  |  |
| 3. Geld | a) ausgeben |
|  | b) erteilen |
|  | c) verlangen |
|  |  |
| 4. Zahlungsfristen | a) abschließen |
|  | b) gewähren |
|  | c) einräumen |
|  |  |
| 5. Länderrisiken | a) tragen |
|  | b) akzeptieren |
|  | c) leisten |
|  |  |
| 6. die Vertrauenswürdigkeit des Kunden | a) prüfen |
|  | b) ablehnen |
|  | c) feststellen |

II. Von welchem Risiko ist die Rede? Bitte ordnen Sie zu.

|  |
| --- |
| fällt das unter politisches Exportrisiko. spricht man von einem Transportrisiko. hat der Exporteur ein Länderrisiko. entsteht ein Lieferrisiko. entsteht ein Kursrisiko. |

1. Wenn der Kunde nicht zahlen kann, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Wenn der Dollar zwischen Lieferung der Ware in die USA und Bezahlung der Rechnung fällt, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Wenn die Ware während der Versendung zerstört wird, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Wenn das Zielland als riskanter Partner gilt, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Wenn der Abnehmer nicht mehr in Mark zahlt, weil sein Land die Devisen nicht bereitstellen kann, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

IV. Ordnen Sie die richtigen Satzteile zu. Benutzen Sie dabei das Passiv.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Bei Vorauszahlungen | wird  werden | 1. ein Teil der Rechnungssumme vor Erhalt werden der Ware gezahlt. |
| 2. Im Fall der offenen Rechnung |  | 1. der volle Betrag vor Lieferung der Ware gezahlt. |
| 3. Bei der Anzahlung |  | 1. die gelieferten Waren innerhalb einer bestimmtem Frist gezahlt. |
| 4. Beim Dokumenten-Akkreditiv |  | 1. Teilzahlungen geleistet. |
| 5. Im Fall des Abschlags |  | 1. die Ware erst gegen Leistung der Zahlung ausgehändigt. |
| 6. Im Rahmen der Zahlung |  | f) neben den Zahlungsverpflichtungen des bei Lieferung Importeurs ein Zahlungsversprechen der Bank des Importeurs gegeben. |

**Образцы заданий по теме „Торгово-промышленная деятельность и хозяйственные операции“**

***Übersetzen Sie diese Wörter.***

1. der Begriff, das Hilfsmittel, die Schwierigkeit, die Handlung, der Entschluss, die Gefahr, die Entscheidung, der Elan, die Eigenschaft, die Fähigkeit, das Denken, die Erfahrung, der Zeitdruck, die Fehlentscheidung, die Folge, die Tätigkeit, das Verfahren, die Entscheidungsfindung, die Leistung, das Ergebnis;
2. führen(leiten), bedeuten, leisten, zur Verfügung stehen, ermöglichen, bewältigen, vermeiden, mindern, entstehen, handeln, neigen, vergrößern, vernachlässigen, Entscheidungen treffen, mitbringen, erledigen, berücksichtigen, erwarten, einsetzen, gelingen, anwenden, finden, erkennen, ergreifen, anregen, erreichen;
3. allerlei, unvorhergesehen, in unerwarteter Weise, übereilt, ausreichend, gering, relevant, treffsicher, schöpferisch, langjährig, vielfältig, schwerwiegend, ungeeignet, fertig, bestmöglich, flexibel, einfach

***Lesen Sie den Text und machen Sie die Aufgaben zum Text.***

**Funktionen und Aufgaben eines Managers**

Der Begriff „Manager“ kommt aus dem Englischen: „to manage“, was im Deutschen „führen“, „leiten“ bedeutet. Ein Manager hat die Aufgabe, in einer bestimmten Zeit gute Arbeit zu leisten. Zur Lösung dieser Aufgabe stehen ihm verschiedene Hilfsmittel zur Verfügung: Mitarbeiter, Maschinen, Material, Geld, Zeit, Informationen. Diese Mittel ermöglichen es, die Arbeit zu bewältigen, Schwierigkeiten zu vermeiden oder diese zu mindern. Das ist nicht leicht, weil beim Arbeitsprozess allerlei unvorhergesehene Probleme entstehen können:

Menschen handeln oft in unerwarteter Weise. Sie neigen zu schnellen, übereilten Handlungen und Entschlüssen. Die Aufgaben werden oft nicht klar definiert. Die Hilfsmittel sind nicht immer ausreichend, die Informationen sind oft gering und ungenau. Man hat nicht immer genug Zeit, zu wenig Mitarbeiter, Geld und Material. Das alles vergrößert die Gefahr, relevante Faktoren zu vernachlässigen. Trotzdem muss ein Manager richtige Entscheidungen treffen.

Ein Manager muss vor allem Elan, verbunden mit Führungseigenschaften und Organisationstalent, mitbringen, aber auch die Fähigkeit zu einer schnellen und treffsicheren Analyse sowie Initiative, Motivation und schöpferische Ideen. Das ist aber eine verantwortungsvolle Aufgabe. Dabei kann dem Manager nur systematisches Denken helfen. Außerdem helfen ihm langjährige Erfahrungen, schwierige Aufgaben zu bewältigen. Die Führungsaufgaben werden immer vielfältiger und komplizierter, sie müssen oft unter Zeitdruck erledigt werden, aber man darf keine Fehlentscheidungen treffen. Je stärker die Konkurrenz, desto schwerer können die Folgen falscher Entscheidungen sein. Das alles muss ein Manager bei seiner Tätigkeit berücksichtigen. Man erwartet von ihm, dass alle Entscheidungen schnell und sicher getroffen werden. Um mit den heutigen Führungsaufgaben fertig zu werden, muss ein Manager all seine Fähigkeiten einsetzen, damit ihm die bestmögliche Lösung gelingt.

1. Ergänzen Sie die Sätze.

1.Ein Manager hat gute … in einer bestimmten Zeit zu leisten. 2. Dem Manager stehen … zur Verfügung. 3. Im Arbeitsprozess können unvorhergesehene … entstehen. 4. Trotz der Schwierigkeiten sind richtige … zu treffen. 5. Ein Manager muss vor allem Elan und … mitbringen. 6. … Erfahrungen helfen dem Manager. 7. Man darf keine … treffen. 8. Der Manager muss alles bei seiner Tätigkeit … 9. Der Manager kann in allen Fällen keine dieselbe … anwenden. 10. Der Manager muss … zu besten Leistungen anregen.

1. Sagen Sie folgende Sätze auf Russisch.
2. Verschiedene Hilfsmittel ermöglichen es, das Entstehen von Schwierigkeiten zu vermeiden. 2. Sie helfen auch dabei, unerwartete, plötzlich auftretende Schwierigkeiten zu mindern. 3. Es ist wichtig, Probleme klar zu definieren. 4. Ein Manager sollte fähig sein, sicher und schnell Entscheidungen zu treffen. 5. Er sollte auch dazu fähig sein, den Entscheidungen seiner Mitarbeiter zu vertrauen. 6. Durch unvorhergesehene Schwierigkeiten wird die Gefahr größer, beim Treffen von Entscheidungen etwas zu vernachlässigen. 7. Für einen Manager ist es wichtig, systematisches Denken einzusetzen und Erfahrungen seiner Mitarbeiter auszunutzen.
3. Antworten Sie auf die Fragen.
4. Welche Fähigkeiten muss ein Manager mitbringen? (Elan, Führungseigenschaften, Organisationstalent, Initiative, schöpferische Ideen) 2. Welche Hilfsmittel stehen dem Manager zur Verfügung? (Mitarbeiter, Maschinen, Geld, Zeit, Informationen) 3. Wozu dienen diese Mittel? (die Bewältigung der Aufgabe) 4. Zu welchen Handlungen neigen die Menschen oft? (schnell, übereilt) 5. Was kann dem Manager bei der Arbeit helfen? (ausreichende Hilfsmittel, genaue Informationen) 6. Wie verändern sich die Führungsaufgaben, die ein Manager zu erfüllen hat? (immer komplizierter und vielfältiger) 7. Warum kann nicht jeder Führungspositionen übernehmen? (über entsprechende Führungseigenschaften verfügen)
5. Übersetzen Sie die Sätze, gebrauchen Sie Infinitivkonstruktionen.

1. Чтобы решить производственные задачи, менеджер должен иметь в своем распоряжении различные вспомогательные средства. 2. Эти средства позволяют справляться с работой, избегать трудностей или уменьшать их, если они появляются. 3. Менеджер должен уметь принимать быстрые и правильные решения. 4. Без гибких действий менеджер не сможет добиться успехов в своей работе. 5. Люди бывают склонны к принятию поспешных решений. 6. Вместо того чтобы принимать поспешное решение, он предложил еще раз проанализировать различные варианты. 7. Чтобы избежать ошибок, нужно основательно обдумывать принимаемые решения. 8. Не доверяя своим сотрудникам, менеджер не может надеяться на успех.

1. Spielen Sie Dolmetscher.

Как должен поступить менеджер, если на предприятии возникла проблема, для анализа которой ему требуется время?

Wenn im Betrieb ein Problem entsteht, für dessen Analyse der Manager einige Zeit braucht, trifft er eine vorläufige Maßnahme. Diese Maßnahme hilft die Folgen des Problems zu mildern; bis die Ursache des Problems gefunden ist.

Каковы дальнейшие действия менеджера, если проблема проанализирована и найдена ее причина?

Wenn das Problem analysiert und die Ursache dafür gefunden ist, muss der Manager eine entsprechende Maßnahme treffen, um diese Ursache zu beseitigen. Beispielweise ist die Ursache für hohen Ausschuss die schlechte Qualität des Rohmaterials. Der Manager wählt einen anderen Lieferanten: Die Ursache des Problems ist dann hoffentlich beseitigt.

А если устранение причины возникшей проблемы невозможно или нецелесообразно?

Wenn die Beseitigung der Ursache von einem Problem nicht möglich oder nicht zweckmäßig ist, trifft der Manager geeignete Maßnahme, die die Folgen eines Problems mildern. Ein Vergleich: Es regnet; sie benutzen den Regenschirm. Dadurch beseitigen Sie zwar nicht den Regen, aber „Sie passen sich an“.

А если речь идет об устранении проблемы, которая может появиться в будущем?

Wenn ein Problem zu beseitigen ist, das in der Zukunft entstehen könnte, trifft der Manager eine Maßnahme, die die Ursache dieses Problems beseitigen hilft. Wenn es z.B. um feuergefährliche Stoffe geht, die einen Brand verursacht können, wird das Rauchen verboten.

**РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ (Первый уровень)**

**Торгово-промышленная палата и хозяйственная деятельность**

1. Welche Aufgaben und Funktionen haben bestimmte Mitarbeiter?

2. Welche Tätigkeiten für welche Positionen sind typisch?

3. Über welche Kompetenzen soll ein Manager verfügen?

4. Wer führt Geschäft in Einzelunternehmen sowie in klein-und Mittelbetrieben?

5. Womit wird der Unternehmer in Großbetrieben beauftragt?

6. Was bedeutet für den Unternehmer, die schöpferisch gestaltende Person zu sein?

7. Wer gehört im Betrieb zu den Mitarbeitern?

Welche Aufgaben haben die Mitarbeiter im Rahmen ihres Arbeitsvertrages durchzuführen?

**Современные информационные технологии**

1. Was hat die Entwicklung des Computers zum kommunikations-und Informationsmittel ermöglicht?

2. Welche Netzwerke haben sich seit der Vernetzung der Computer entwickelt?

3. Welche Möglichkeiten eröffnet www für Marketing?

4. Worin besteht der große Vorteil der neuen Onlinewelt?

5. Welche finanziellen Vorteile bietet die Internet-Präsenz im Vergleich zu den herkömmlichen Medien?

6. Was versteht man unter Internethandel?

7. Welche Vorteile und Nachteile hat der Internethandel?

**Деловой этикет**

1. Welche Besonderheiten der deutschen Geschäftsetikette können Sie nennen?

2. Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede gibt es in den Geschäftsetiketten in verschiedenen Ländern der Welt?

3. Welche Strategien der Geschäftsführung können Sie nennen?

4. Was bedeutet korrektes Äußeres?

5. Wie muss man sich bei offiziellen Anlässen bekleiden?

6. Wie muss man im Restaurant beim Tisch verhalten?

**Основы предпринимательской деятельности**

1. Definieren Sie den Begriff „Business-Plan“.

2. Warum ist der Geschäftsplan notwendig?

3. Welche Vorteile hat der Geschäftsplan?

4. Bei welchen Anlässen werden die Geschäftspläne eingesetzt?

5. Welche Arten von Geschäftsplänen gibt es?

6. Wie wird der Geschäftsplan aufgebaut?

**Изобретения и инновации**

1. Was ist ein wissenschaftlich-technischer Fortschritt?

2. Wozu führt der wissenschaftlich-technische Fortschritt?

3. Welche Grundbegriffe können Sie in Ihrem Fachgebiet nennen? Was gilt als innovativ in Ihrem Fachgebiet?

4. Wozu dienen Forschung und technologische Entwicklung?

5. Welche Aufgaben hat der wissenschaftlich-technische Fortschritt?

6. Worum geht es bei Innovationen?

**Работа с клиентами**

1. Wozu dient eine Reklamation?

2. Was ist eine Mängelrüge?

3. Was kann man in einer Beanstandung verlangen?

4. Was sind die versteckten Mängel?

5. Was muss ein Lieferant machen, wenn er eine Mängelrüge erhält?

**Урегулирование конфликтных ситуаций**

1. Wodurch entstehen Konflikte?

2. Welche Konflikttypen unterscheidet man?

3. Wie muss man Konflikte vorbeugen und beilegen?

4. Wie beeinflussen die Konflikte Produktivität?

**Рабочие визиты**

* 1. Was versteht man unter Businnessreise?
  2. Was versteht man unter Dienstreise?
  3. Welche Kriterien für die Flugauswahl können Sie nennen?
  4. Wie kann man ein Hotelzimmer reservieren?

**Основы академического письма и говорения**

1. Nennen Sie die wichtigen Strukturelemente des Geschäftsbriefes.

2. Welche Grundtypen der Geschäftsbriefe gibt es?

3. Wie schreibt man eine Anfrage?

4. Nennen Sie die Strukturelemente eines Angebots.

5. Wozu dient eine Reklamation?

**Актуальные проблемы международных экономических отношений**

1. Was versteht man unter Preis?
2. Wovon wird Preis in der Marktwirtschaft bestimmt?
3. Wodurch wird der Mechanismus der Preisbildung bestimmt?
4. Wie geschieht die Wechselwirkung von drei Faktoren der Preisbildung?
5. Wie lange verändern sich die Angebotsmenge, die nachgefragte Menge und der Preis?

**Международная торговля товарами и услугами**

1. Was versteht man unter Außenhandel?
2. Was versteht man unter Einfuhrhandel?
3. Was versteht man unter Durchgangshandel?
4. Was versteht man unter Kapitalverkehrsbilanz?
5. Welche Faktoren spielen für den Außenhandel eines Landes eine wichtige Rolle?

**Занятость и трудовые отношения**

1. Mit welchen Faktoren hängen Arbeitslosigkeit und Beschäftigung eng zusammen?
2. Welche Sonderregelungen gelten für die Arbeitsmärkte?
3. Was versteht man unter Tarifautonomie?
4. Welche aktiven und passiven Elemente kennt die staatliche Arbeitsmarktpolitik?
5. Was soll man bei der Bewerbung berücksichtigen?
6. Was versteht man unter Rekrutierung?

**Особенности сбытовой политики**

1. Was umfasst der Begriff Distribution?
2. Wann spricht man von direktem Absatz?
3. Welche Betriebe haben Verkaufsniederlassungen?
4. Wie arbeiten die Handelsvertreter?
5. Wodurch unterscheidet sich der Kommissionär vom Handelsvertreter?
6. Womit beschäftigt sich der Makler?

**Страхование**

1. Welche Aufgaben hat die soziale Sicherung?
2. Auf welchen Säulen ruht die Sozialversicherung?
3. Welche Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt hat eine hohe soziale Absicherung der Arbeitnehmer durch den Staat?
4. Welche sozialen Leistungen stehen den Bürgern in der BRD zur Verfügung?
5. Welche sozialen Leistungen stehen den Bürgern in der Belarus zur Verfügung?

**Международные валютно-кредитные отношения**

1. Wodurch unterscheiden sich internationale Wirtschaftsbeziehungen von den nationalen?
2. Wie bildet sich der Preis des Dollars?
3. Woraus resultiert die Nachfrage nach Devisen?
4. Woraus resultiert das Angebot an Devisen?
5. Was beeinflussen die Veränderungen der Wechselkurse?
6. Was geschieht, wenn es zu einer Aufwertung des Euro kommt?
7. Wozu führt eine Abwertung des Euro?
8. Was geschieht bei den Wechselkursschwankungen?

**РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ (второй уровень)**

**Установление контактов**

1. Was versteht man unter Networking?
2. Warum ist Networking ein wichtiger Faktor für Karriere?
3. Was versteht man unter Cluster?
4. Was versteht man unter Network Marketing?
5. Welche Kommunikationsstile unterscheidet man?

**Организация рабочего времени и управление стрессовыми ситуациями**

1. Was versteht man unter Zeitmanagement?
2. Welche Methoden sind anzuwenden, um Zeitmanagement zu systematisieren?
3. Welche Maßnahmen im Bereich des Zeitmanagements werden ergriffen?
4. Nach welchen Gesichtspunkten empfiehlt man jede geplante Tätigkeit zu beurteilen?
5. Was versteht man unter Zeitwirtschaft?
6. Wodurch kann die Ablaufplanung des Zeitmanagements in Gefahr geraten?

**Деловой этикет**

1. Welche Besonderheiten der deutschen Geschäftsetikette können Sie nennen?

2. Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede gibt es in den Geschäftsetiketten in verschiedenen Ländern der Welt?

3. Welche Strategien der Geschäftsführung können Sie nennen?

4. Was bedeutet korrektes Äußeres?

5. Wie muss man sich bei offiziellen Anlässen bekleiden?

6. Wie muss man im Restaurant beim Tisch verhalten?

**Работа с клиентами**

1. Wozu dient eine Reklamation?

2. Was ist eine Mängelrüge?

3. Was kann man in einer Beanstandung verlangen?

4. Was sind die versteckten Mängel?

5. Was muss ein Lieferant machen, wenn er eine Mängelrüge erhält?

**Ведение переговоров**

1. Nennen Sie die Phasen der Verhandlungskunst.

2. Nennen Sie die häufigsten Fehler bei den Verhandlungen.

3. Wie muss man die Verhandlungen richtig führen?

4. Wie muss man in spontanen Verhandlungssituationen benehmen?

**Управление проектами**

1. Was versteht man unter Projektmanagement?

2. Welche Aufgaben hat der Projektmanager?

3. Welche Kompetenzen soll ein Projektmanager haben?

4. Wann spricht man von Projektdiskontinuitäten?

5. Welche Projektmanagement-Methoden sind in den Normen und Standards zu unterscheiden?

5. Welche Projektmanagement-Methoden sind in den Normen und Standards zu unterscheiden?

6. Welche Vorgehensmodelle sind in den Normen und Standards zu unterscheiden?

**Деловые культуры в международном бизнесе**

1. Was versteht man unter multinationalem Unternehmen?
2. In welche Haupttypen kann die Aktivität von multinationalen Unternehmen eingeteilt werden?
3. Welche Theorien umfasst die Entstehung multinationaler Unternehmen?
4. Nennen Sie die Vorteile multinationaler Unternehmen.
5. Nennen Sie die Nachteile multinationaler Unternehmen.

**Международные финансы**

1. Welche internationalen Finanzorganisationen gibt es?
2. Welche Aufgaben und Ziele hat der Internationale Währungsfonds?
3. Welche Aufgaben hat die Weltbank?
4. Welche Organisationen umfasst die Weltbankgruppe?
5. Wann und zu welchem Zweck wurde die Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung gegründet?

**Стратегический менеджмент**

1. Was bezeichnet man als strategisches Management?
2. Nennen sie die Objekte des strategischen Managements.
3. Nennen Sie die Ebenen des strategischen Managements.
4. Nennen Sie die Phasen des strategischen Managements.
5. Erläutern Sie die Phasen des strategischen Managements.

**Актуальные проблемы международных экономических отношений**

1. Was versteht man unter Preis?

2. Wovon wird Preis in der Marktwirtschaft bestimmt?

3. Wodurch wird der Mechanismus der Preisbildung bestimmt?

4. Wie geschieht die Wechselwirkung von drei Faktoren der Preisbildung?

5. Wie lange verändern sich die Angebotsmenge, die nachgefragte Menge und der Preis?

**Международная логистика**

1. Wo liegen die begrifflichen Wurzelnder Logistik?

2. Beschreiben Sie die logistischen Aktivitäten.

3. Was bedeutet Logistik heute?

4. Zählen Sie die Ziele des Logistik-Managements auf.

5. Was ist Beschaffungslogistik?

6. Was versteht man unter Produktionslogistik?

7. Beschreiben Sie die Distributionslogistik.

**Международные слияния и поглощения**

1. Was versteht man unter Joint Venture?

2. Welche Faktoren haben eine positive Wirkung auf das Joint Venture?

3. Welche Faktoren haben eine negative Wirkung auf das Joint Venture?

4. Welche Formen der internationalen Zusammenarbeit gibt es?

5. Welche Gründe gibt es, um im Ausland zu investieren?

6. Was ist ein Unternehmenszusammenschluss?

**Стратегии выхода на международный рынок**

1. Was bezeichnet man als Export?

2. Was ist ein Exportland?

3. Was bezeichnet man als Weltexport?

4. Welche Besonderheiten hat das internationale Marketing?

5. Welche Aufgaben hat das internationale Marketing?

**Безопасность международного бизнеса**

1. Was versteht man unter Bankgeheimnis?

2. Wie ist der Zweck des Bankgeheimnisses?

3. Unterscheidet sich das Bankgeheimnis in verschiedenen Ländern?

**Информационные технологии в международном бизнесе**

1. Welche Rolle haben die Informationssysteme auf dem Markt?

2. Wie soll man heute Informationen verwalten?

3. Was versteht man unter E-Business?

4. Was bezeichnet man als elektronischer Handel?

5. Welche Vorteile hat elektronischer Handel?

6. Welche Nachteile hat elektronischer Handel?

**ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«Профессионально ориентированный иностранный язык (первый, второй уровень)»**

Основной целью курса является приобретение магистрантами иноязычной коммуникативной компетенции, необходимой для профессиональной деятельности.

Для достижения поставленной цели выделяются задачи курса:

* совершенствование аудитивных навыков в процессе восприятия диалогических и монологических сообщение по профессиональной тематике;
* овладение лексическим минимумом, необходимым для профессионального общения на немецком языке и решения учебно-профессиональных задач;
* совершенствование лексико-грамматических навыков, необходимых для работы с иноязычными текстами, а также общения в рамках профессиональной сферы;
* развитие умений построение речевых высказываний по основным темам изучаемой дисциплины;
* формирование способности информационно-аналитической работы с различными видами источников информации на немецком языке (пресса, радио и телевидение, документы, специальная и справочная литература) для решения задач профессиональной направленности;
* формирование социокультурной компетенции, связанной со способностью учитывать культурные особенности, реалии и жизненный уклад адресата общения при построении высказываний на иностранном языке.

**Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины**

В соответствии с требованиями стандарта и программы процесс изучения дисциплины направлен на формирование у магистрантов следующих компетенций:

* способность свободно пользоваться иностранным языком как средством профессионально-делового общения;
* владеть навыками редактирования и перевода профессиональных текстов
* применять свои знания в профессиональной деятельности, реализуя сформированные за время обучения компетенции;

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование общекультурных и профессиональных компетенций. По окончании курса магистрант должен:

- знать базисные принципы профессиональной коммуникации на иностранном языке и опираться на них в своей профессиональной деятельности;

- *уметь* логически верно, аргументированно и структурированно излагать материал в процессе обучения профессиональной коммуникации на иностранном языке, а также способностью использовать для решения поставленных коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии (коммуникативная, прагматическая, лингвистическая компетенции);

- *обладать способностью* к работе в сотрудничестве, исполняя свои обязанности творчески и во взаимодействии с другими членами учебной группы (коммуникативная компетенция);

- *обладать навыками* самостоятельной творческой работы; умением организовать свою профессиональную деятельность; способностью порождать новые идеи, находить подходы к их реализации (прагматическая компетенция);

- *обладать способностью* анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации (коммуникативная, прагматическая компетенции);

- *уметь* общаться четко, убедительно, выбирая подходящие для аудитории стиль и содержание общения (коммуникативная, лингвистическая, социокультурная компетенции).

- *знать* базовую лексику профессионально ориентированного иностранного языка, лексику, представляющую специфику профессии, а также основную терминологию своей специальности;

- *принимать участие* в обсуждении тем профессионально ориентированного иноязычного общения, предусмотренных программой

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Одной из основных форм обучения профессиональной коммуникации на иностранном языке является самостоятельная работа. Различаются 3 вида самостоятельной работы магистрантов:

1. самостоятельная работа во время аудиторных занятий;
2. самостоятельная работа в компьютерном классе;
3. внеаудиторная самостоятельная работа.

Самостоятельная работа магистрантов во время аудиторных занятий осуществляется под руководством преподавателя, однако определенный отрезок времени группа выполняет задания без его прямого участия.

Методика самостоятельной работы в аудитории направлена в основном на то, чтобы магистранты, усвоив предъявленный им материал, сумели использовать его на практике в процессе моделирования профессионально ориентированного общения на иностранном языке.

К самостоятельной работе магистрантов в аудитории относятся также промежуточные и итоговые опросы по изучаемым темам.

Контроль дает возможность магистрантам не только отчитываться в усвоении пройденного материала, но и систематизировать полученные знания в области профессиональной коммуникации на иностранном языке.

Самостоятельная внеаудиторная работа магистрантов является управляемой и целенаправленной. Задания предусматривают работу с обязательной и дополнительной учебной литературой по дисциплине «Профессиональная коммуникация на иностранном языке в банковской сфере», имеющейся в библиотеке и читальном зале БГЭУ, а также использование Интернет- ресурсов.

Задания для внеаудиторной самостоятельной работы планируются на неделю, месяц, модуль. Необходимым элементом самостоятельной работы магистрантов является умение привлекать дополнительную литературу, которая обеспечивает получение ими языкового и информационного материала.

Третьим видом самостоятельной работы магистрантов являются занятия в компьютерных классах, которые отличаются следующими особенностями:

- высокая интенсификация речевой деятельности каждого магистранта;

- учебный материал является образцовым с точки зрения аутентичной профессиональной коммуникации на иностранном языке;

- технические средства обучения позволяют осуществлять более надежный и более широкий по охвату контроль. Контроль в таких условиях становится более оперативным, так как охватывает большее число обучаемых за единицу времени;

- работа в условиях компьютерного класса позволяет осуществлять непрерывную обратную связь, что особенно важно при активной речевой деятельности, построенной на овладении образцами речи.

Самостоятельная работа магистрантов носит систематический характер. Результаты контролируются преподавателями и учитываются при промежуточной и итоговой аттестации магистранта. Одной из конечных целей обучения иностранному языку в вузе является формирование у будущих специалистов:

- умения грамотно использовать иностранный язык в своей профессиональной деятельности;

- умения самостоятельно совершенствовать свои знания в области профессиональной коммуникации на иностранном языке.

**Примерный перечень тем для самостоятельной работы:**

* 1. Торгово-промышленная палата и хозяйственная деятельность.
  2. Страхование.
  3. Актуальные проблемы международной экономической деятельности.
  4. Международные валютно-кредитные отношения.
  5. Деловой этикет.

**Литература по немецкому языку**

**Основная:**

1. Buscha A. Geschäftskommunikation = Деловая коммуникация / А. Буша, Г. Линтоут. – Ismaning, 2004.
2. Eismann, V. Wirtschaftskommunikation Deutsch. Band I, II = Экономическая коммуникация по-немецки. – Berlin, 2000.
3. Булгакова, М.П. / Экономика сегодня. / М.П. Булгакова, Т.П. Бахун. - Минск: РИВШ, 2013. – 55 с.
4. Иваненко, Г.Л. / Бизнес-коммуникация: первые шаги. Минск: БГЭУ, 2015. – 114 с.
5. Корзун, И.Н. / Немецкая деловая корреспонденция = Deutsche Handelskorrespondenz. / И.Н. Корзун, Е.М. Онуфрейчик. – Минск: БГЭУ, 2002. – 82 с.
6. Коцаренко, А.М. / Wertpapiere und Börsen / А.М. Коцаренко, Е.Э. Шуранова. – Минск: БГЭУ, 2015. – 34 с.
7. Мишкевич, М.В. / Экономический немецкий язык = Wirtschaftsdeutsch. / М.В. Мишкевич, Е.С. Шубина, М.А. Кудревич. – Минск: БГЭУ, 2002. – 205 с.
8. Тарасевич, Л.А. и др. / Базовый курс немецкого языка для студентов экономических специальностей. Минск: БГЭУ, 2008. – 187 с.
9. Шубина, Е.С. / Geschäftskontakte. / Е.С. Шубина, Л.А. Юркевич. – Минск: БГЭУ, 2011. – 65 с.

**Дополнительная:**

1. Бартош, В.С. / Практикум по совершенствованию навыков и умений устной речи на базе текстов научно-экономического содержания. / В.С. Бартош, Т.С. Шарупич. Минск, БГЭУ, 2015. – 184 с.
2. Белицкая, Е.А. / Немецкий язык для студентов заочной формы обучения. Темы по бизнес-коммуникации и грамматические тесты. / Е.А. Белицкая, И.Н. Корзун, Р.А. Плавинский. – Минск: БГЭУ, 2012. – 177 с.
3. Marktplatz. Deutsche Sprache in der Wirtschaft. Köln, 1998
4. Постникова, Е.М. / Бизнес-курс немецкого языка. Киев: «А.С.К.», 2002. – 432 с.
5. Tatsachen über Deutschland [Электронный ресурс]. – Дата доступа: 27.01.2015.

**8. ДРУГИЕ СПРАВОЧНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Название | Содержание | Уровень | Ссылка на источник |
|  | Top-Thema mit VokabelnBerichte mit Vokabeln (monolingual Deutsch) | Man kann sich gleichzeitig über Neues aus aller Welt informieren und Wortschatz erweitern. DEUTSCHE WELLE bietet zweimal wöchentlich leicht verständliche Berichte mit Vokabelangaben und Fragen zum Text. Außerdem kann man zu jedem Top-Thema auch ein langsam gesprochenes Audio herunterladen. | Niveaustufe B1 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,8031,00.html> |
|  | Nachrichtenglossar von A bis Z(monolingual Deutsch) | Das Nachrichtenglossar bietet eine Zusammenstellung nützlicher Begriffe der Nachrichtensprache mit Erklärungen in deutscher Sprache. Man kann das Glossar nutzen, um gezielt Begriffserklärungen zu finden oder um Wortschatz im Bereich Politik und Wirtschaft zu erweitern. | Niveaustufe B2 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,9151,00.html> |
|  | Marktplatz Kurs für Wirtschaftsdeutsch | Der Kurs “Deutsche Sprache in der Wirtschaft“ gibt Einblicke ins Wirtschaftsdeutsch und hilft zahlreiche Situationen zu meistern. | Niveaustufe B2 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,2203,00.html> |
|  | Video-ThemaReportagen zum Deutschlernen (monolingual Deutsch) | Zum Trainieren vom Hörverstehen mit dem Video-Thema: Regelmäßig findet man authentisches Videomaterial aus dem Angebot von DW-TV. Man erweitert den Wortschatz mit interessanten Beiträgen zu vielfältigen Themen und lernt gesprochene Sprache schnell und richtig zu erfassen. | Niveaustufe B2-C1 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,12165,00.html> |
|  | Langsam gesprochene Nachrichten(monolingual Deutsch) | Tägliche Nachrichtensendung aus dem deutschen Radioprogramm – langsam und verständlich gesprochen. Neben der Audio-Datei zum Herunterladen (MP3) findet man auch den vollständigen Text zum Ausdrucken. | Niveaustufe B2-C1 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,8030,00.html> |
|  |
|  | Alltagsdeutsch(Monolingual Deutsch) | Hier findet man Audiobeiträge zu bunten Themen aus dem deutschen Alltag. Zusätzlich kann man das Manuskript mit Fragen zum Textverständnis und Arbeitsaufträgen ausdrucken. | Niveaustufe C1-2 | <http://www.dw-world.de/dw/0,,9214,00.html> |
|  | Online-Deutschkurs | Über 20.000 Online-Übungen zur deutschen Grammatik und Wortschatz. Deutsche Grammatikregeln: Man findet Erklärungen zu allen Grammatikthemen. | Niveaustufe A1-C1 | <http://www.deutschakademie.de/online-deutschkurs/> |
|  | Deutsch Grammatik online | Übungen, Spiele und Tests zur deutschen Grammatik. Es handelt sich um Texteingabe-Übungen, Schreibübungen, Multiple Choice-Übungen, Drag and Drop-Übungen und um Grammatikspiele. Die Tests prüfen 18 Themen der deutschen Grammatik. Es stehen zwei Tests zur Auswahl, die jeweils 9 Grammatikthemen testen und aus jeweils 108 Multiple Choice Übungen bestehen. | Niveaustufe A1-C1 | <http://www.grammatiktraining.de/index.html> |
|  | Deutschkurs online | 10 Lektionen Deutschkurs für Anfänger und 24 Grammatik-Lektionen für Fortgeschrittene sowie eine Einführung in die neue deutsche Rechtschreibung und 2 online Tests zum Bestimmen der Sprachbeherrschung im Internet. Zusätzlich komplettieren nützliche Lerntipps, Ratschläge für eine erfolgreiche Bewerbung, ein deutscher Podcast und berühmte deutsche Zitate | Niveaustufe A1-C1 | <http://www.deutsch-lernen.com/anfaengerkurs/uebung1_1.php> |

1. BIP – *das Bruttoinlandsprodukt*  [↑](#footnote-ref-1)
2. BIP – *das Bruttoinlandsprodukt*  [↑](#footnote-ref-2)