

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 1. Auflage	5
Vorwort zur 3. Auflage	8
Abkürzungsverzeichnis	18
1 Volks- und Betriebswirtschaft	23
1.1 Volkswirtschaftliche Grundlagen	23
1.1.1 Markt, Preis und Wettbewerb	23
1.1.1.1 Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren	23
1.1.1.2 Preisbildung auf den unterschiedlichen Märkten	24
1.1.1.3 Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik	27
1.1.1.4 Eingriffe des Staates in die Preisbildung	27
1.1.2 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung	29
1.1.2.1 Bruttoinlandsprodukt und Bruttonationaleinkommen	29
1.1.2.2 Volkseinkommen	32
1.1.3 Konjunktur und Wirtschaftswachstum	33
1.1.3.1 Ziele der Stabilitätspolitik	33
1.1.3.2 Wirtschaftspolitische Maßnahmen und Konzeptionen	34
1.1.4 Außenwirtschaft	38
1.1.4.1 Freihandel und Protektionismus	38
1.1.4.2 Besonderheiten der EU	40
1.2 Betriebliche Funktionen und deren Zusammenwirken	41
1.3 Existenzgründung	41
1.3.1 Gründungsphasen	42
1.3.2 Voraussetzungen der Existenzgründung	42
1.3.2.1 Risiken der Existenzgründung	42
1.3.2.2 Geschäftsidee	43
1.3.2.3 Businessplan	43
1.4 Rechtsformen	45
1.4.1 Einzelunternehmen	45
1.4.2 Personengesellschaften	45
1.4.2.1 Kapitalgesellschaften	48
1.5 Unternehmenszusammenschlüsse	53
1.5.1 Kooperation	53
1.5.1.1 Ziele der Kooperation	53
1.5.1.2 Formen der Kooperation	53
1.5.2 Konzentrationen	54
1.5.2.1 Ziele der Konzentration	54
1.5.2.2 Formen der Konzentration	54
1.6 gelernt & gewusst Kapitel 1	56
2 Rechnungswesen	59
2.1 Grundlegende Aspekte	59
2.1.1 Teile des Rechnungswesens	60
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung	60
2.1.3 Buchführungspflicht	61
2.1.4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	62

2.2	Finanzbuchhaltung	63
2.2.1	Grundlagen	63
2.2.1.1	Adressaten der Finanzbuchhaltung	63
2.2.1.2	Bereiche der Finanzbuchhaltung	63
2.2.1.3	Aufgaben der Finanzbuchhaltung	64
2.2.2	Jahresabschluss	64
2.2.2.1	Aufbau der Bilanz	64
2.2.2.2	Bestandskonten und Erfolgskonten	65
2.2.2.3	Gewinn- und Verlustrechnung	66
2.3	Kosten- und Leistungsrechnung	67
2.3.1	Einführung	67
2.3.1.1	Ausrichtung der Kosten- und Leistungsrechnung	67
2.3.1.2	Bereiche der Kosten- und Leistungsrechnung	68
2.3.1.3	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	68
2.3.1.4	Abgrenzungsrechnung von der Finanzbuchhaltung zur Kosten- und Leistungsrechnung	69
2.3.2	Kostenartenrechnung	69
2.3.2.1	Erfassung der Kosten	69
2.3.2.2	Gliederung der Kosten	70
2.3.3	Kostenstellenrechnung	70
2.3.3.1	Betriebsabrechnungsbogen	71
2.3.3.2	Ermittlung der Zuschlagsätze	73
2.3.4	Kostenträgerrechnung	73
2.3.4.1	Kostenträgerzeitrechnung	74
2.3.4.2	Zuschlagskalkulation	74
2.3.4.3	Zuschlagskalkulation mit Maschinenstundensätzen	75
2.3.4.4	Divisionskalkulation	75
2.3.4.5	Äquivalenzziffernkalkulation	76
2.3.4.6	Handelswarenkalkulation	77
2.3.5	Vergleich von Voll- und Teilkostenrechnung	77
2.3.5.1	Begründung der Teilkostenrechnung	78
2.3.5.2	Absolute einstufige Deckungsbeitragsrechnung	79
2.3.5.3	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	80
2.3.5.4	Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungsrechnung	81
2.3.6	Normalkostenrechnung	84
2.3.7	Plankostenrechnung	85
2.3.7.1	Starre Plankostenrechnung	85
2.3.7.2	Flexible Plankostenrechnung	85
2.3.8	Neuere Kostenrechnungsverfahren	87
2.3.8.1	Target Costing	87
2.3.8.2	Prozesskostenrechnung	87
2.4	Auswertung der betrieblichen Zahlen	89
2.4.1	Aufbereitung und Auswertung der Zahlen	89
2.4.1.1	Adressaten der Auswertungen	90
2.4.1.2	Betriebs- und Zeitvergleiche	90
2.4.2	Rentabilitätsrechnungen	91
2.4.2.1	Eigenkapitalrentabilität	91
2.4.2.2	Gesamtkapitalrentabilität	91
2.4.2.3	Leverage-Effekt	92
2.4.2.4	Umsatzrentabilität	93
2.5	Planungsrechnung	93
2.6	gelernt & gewusst Kapitel 2	94

3	Recht und Steuern	99
3.1	Rechtliche Zusammenhänge	99
3.1.1	BGB Allgemeiner Teil	99
3.1.1.1	Rechtssubjekte	99
3.1.1.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	99
3.1.2	BGB Schuldrecht	100
3.1.2.1	Grundlagen	100
3.1.2.2	Produkthaftung	101
3.1.2.3	Kaufvertrag	102
3.1.2.4	Weitere Vertragsarten	102
3.1.2.5	Leistungsstörungen und Haftung	104
3.1.3	BGB Sachenrecht	106
3.1.3.1	Eigentum und Besitz	106
3.1.3.2	Finanzierungssicherheiten	107
3.1.3.3	Grundlagen Insolvenzrecht	110
3.1.4	Handelsgesetzbuch	111
3.1.4.1	Begriff des Kaufmanns	112
3.1.4.2	Handelsregister	113
3.1.4.3	Vermittlergewerbe	113
3.1.5	Arbeitsrecht	114
3.1.5.1	Arbeitsvertragsrecht	114
3.1.5.2	Betriebsverfassungsgesetz	119
3.1.5.3	Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen	120
3.1.6	Grundsätze des Wettbewerbsrechts	123
3.1.7	Gewerberecht und Gewerbeordnung	125
3.2	Steuerrechtliche Bestimmungen	126
3.2.1	Abgabenordnung	127
3.2.2	Unternehmensbezogene Steuern	129
3.2.2.1	Einkommensteuer	129
3.2.2.2	Körperschaftsteuer	131
3.2.2.3	Gewerbesteuer	132
3.2.2.4	Kapitalertragsteuer	133
3.2.2.5	Umsatzsteuer	133
3.2.2.6	Grundsteuer	135
3.2.2.7	Grunderwerbsteuer	136
3.2.2.8	Erbschaft- und Schenkungsteuer	136
3.3	gelernt & gewusst Kapitel 3	138
4	Unternehmensführung	141
4.1	Betriebsorganisation	141
4.1.1	Unternehmensleitbild, Unternehmenskultur	141
4.1.2	Strategische und operative Planung	143
4.1.2.1	Instrumente strategischer Planung	144
4.1.2.2	Instrumente operativer Planung	146
4.1.2.3	Integrative Managementsysteme	147
4.1.3	Aufbauorganisation	153
4.1.3.1	Bildung von Organisationseinheiten	153
4.1.3.2	Instrumente der Aufbauorganisation	156
4.1.3.3	Organisationsformen	156

4.1.4	Ablauforganisation	160
4.1.4.1	Gliederung und Prinzipien	160
4.1.4.2	Darstellungs- und Durchführungsformen	161
4.1.5	Analysemethoden	165
4.1.5.1	Messung der Kundenzufriedenheit	165
4.1.5.2	Wertanalyse	166
4.1.5.3	Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe	167
4.2	Personalführung	168
4.2.1	Arten von Führung	168
4.2.1.1	Führung durch Motivation	169
4.2.1.2	Führung über Zielvereinbarung	172
4.2.1.3	Aufgabenbezogenes Führen	173
4.2.2	Führungsstile	174
4.2.3	Führen von Gruppen	177
4.2.3.1	Gruppenstrukturen	178
4.2.3.2	Gruppenverhalten	180
4.2.4	Personalplanung	182
4.2.5	Personalbeschaffung	184
4.2.6	Entgeltformen	186
4.3	Personalentwicklung	187
4.3.1	Arten der Personalentwicklung	188
4.3.1.1	Ziele der Personalentwicklung	188
4.3.1.2	Verantwortlichkeit für die Personalentwicklung	189
4.3.1.3	Fortbildung	190
4.3.1.4	Maßnahmen	190
4.3.1.5	Innerbetriebliche Förderung	191
4.3.2	Potenzialanalyse	191
4.3.3	Kosten- und Nutzenanalyse	192
4.4	gelernt & gewusst Kapitel 4	193
5	Betriebliches Management	197
5.1	Betriebliche Planungsprozesse	197
5.1.1	Betriebliches Zielsystem	197
5.1.2	Strategische und operative Planung	203
5.1.3	Statistik, Vergleichsrechnung, Planungsrechnung	205
5.1.4	Entscheidungsprozesse	209
5.2	Organisationsentwicklung	211
5.2.1	Konzept der Organisationsentwicklung	211
5.2.2	Ziele der Organisationsentwicklung	212
5.2.3	Lernende Organisation	213
5.3	Informationstechnologie und Wissensmanagement	213
5.3.1	Wissensmanagement	213
5.3.1.1	Wissenstransfer	214
5.3.1.2	Individuelles und strukturelles Wissen	215
5.3.1.3	Explizites und implizites Wissen	215
5.3.1.4	Bildung von Netzwerken	216
5.3.2	Informationstechnologie	217
5.3.2.1	Einsatzmöglichkeiten	217
5.3.2.2	Quellen	217
5.3.3	Auswertung von Informationsbeständen	218

5.4	Managementtechniken	220
5.4.1	Zeit- und Selbstmanagement	220
5.4.2	Kreativitäts- und Entscheidungstechniken	222
5.4.2.1	Problemdiagnosetechniken	222
5.4.2.2	Kreativitätstechniken	224
5.4.3	Projektmanagement	228
5.4.3.1	Projektplanung	229
5.4.3.2	Projektorganisation	229
5.4.3.3	Projektsteuerung	232
5.4.3.4	Projektdokumentation	237
5.4.4	Gesprächs- und Kooperationstechniken	238
5.4.4.1	Grundlagen der Kommunikation	238
5.4.4.2	Moderation	240
5.4.4.3	Konfliktmanagement	241
5.4.4.4	Mediation	246
5.4.4.5	Bewerbungsgespräch	246
5.4.4.6	Mitarbeitergespräche	249
5.4.4.7	Verkaufsgespräche	251
5.5	gelernt & gewusst Kapitel 5	251
6	Investition, Finanzierung und Controlling	255
6.1	Investitionsplanung und -rechnung	255
6.1.1	Investition	255
6.1.1.1	Zusammenhang von Investition und Finanzierung	255
6.1.1.2	Investitionsarten	255
6.1.1.3	Investitionsentscheidungen	256
6.1.2	Investitionsrechnungsverfahren	256
6.1.2.1	Arten der Investitionsrechnung	256
6.1.2.2	Statische Investitionsrechnung	256
6.1.2.3	Dynamische Investitionsrechnung	258
6.1.2.4	Wirtschaftliche Nutzungsdauer	262
6.2	Ermittlung des Finanzbedarfs	263
6.2.1	Finanzierungsarten	263
6.2.2	Kapitalbedarfsplanung	263
6.2.3	Finanzierungsplanung	264
6.2.4	Liquiditätsplanung	265
6.2.4.1	Definition der Liquidität	265
6.2.4.2	Statische Liquiditätskennzahlen	265
6.2.4.3	Dynamischer Liquiditätsplan	267
6.3	Finanzierungsarten	268
6.3.1	Eigen- und Fremdfinanzierung	269
6.3.2	Innenfinanzierung	270
6.3.2.1	Selbstfinanzierung	270
6.3.2.2	Finanzierung aus Abschreibungen	271
6.3.2.3	Finanzierung aus Rückstellungen	273
6.3.2.4	Finanzierung aus Kapitalfreisetzung	273
6.3.3	Außenfinanzierung	274
6.3.3.1	Beteiligungsfiananzierung	274
6.3.3.2	Kurzfristige Kredite	274
6.3.3.3	Langfristige Kredite	277
6.3.3.4	Subventionsfinanzierung	279
6.3.3.5	Mezzanines Kapital	281

6.3.4	Sonderformen der Finanzierung	282
6.3.4.1	Leasing	282
6.3.4.2	Factoring	282
6.4	Controlling	284
6.4.1	Notwendigkeit und Aufgaben des Controlling	284
6.4.2	Organisatorische Eingliederung des Controllings	285
6.4.3	Controllinginstrumente	286
6.4.3.1	Strategische Controllinginstrumente	286
6.4.3.2	Operative Controllinginstrumente	291
6.5	gelernt & gewusst Kapitel 6	296
7	Logistik	299
7.1	Einkauf und Beschaffung	299
7.1.1	Einkaufsprozess	299
7.1.1.1	Ablauf	299
7.1.1.2	Sourcingkonzepte	300
7.1.1.3	Lieferantenmanagement	301
7.1.2	Beschaffungsprozess	302
7.1.2.1	Beschaffungsstrategien	302
7.1.2.2	Bedarfsrechnung	306
7.1.2.3	Liefermengen	308
7.1.2.4	Lieferzeitpunkt	310
7.2	Materialwirtschaft und Lagerhaltung	310
7.2.1	Materialwirtschaft	310
7.2.1.1	Wareneingang	310
7.2.1.2	Beschaffungscontrolling	311
7.2.2	Lagerhaltung	313
7.2.2.1	Lagerung	313
7.2.2.2	Kommissionierung	318
7.3	Wertschöpfungskette	318
7.3.1	Fertigungsprinzipien	319
7.3.1.1	Werkstattfertigung	319
7.3.1.2	Fertigungsinseln	319
7.3.1.3	Fließfertigung	320
7.3.2	Transportsysteme	320
7.3.2.1	Interne Transportmittel	320
7.3.2.2	Externe Transportmittel	321
7.3.3	Verpackung	322
7.3.4	Warenausgang	323
7.3.5	Verladung	323
7.3.6	Entsorgung	324
7.3.6.1	Abfallvermeidung	325
7.3.6.2	Abfallbehandlung	326
7.4	Aspekte der Rationalisierung	327
7.4.1	Optimierung des Produktportfolios	328
7.4.2	Weltweiter Einkauf	329
7.4.3	Prozesse auf Verschwendung überprüfen	329

7.5	Spezielle Rechtsaspekte	332
7.5.1	Einkaufsverträge, Bestellung, Verkaufsverträge	332
7.5.2	Kaufvertrag, Werkvertrag, Werklieferungsvertrag, AGB	333
7.5.3	Zollrecht bei Im- und Export	334
7.5.4	Abfallwirtschaft	335
7.6	gelernt & gewusst Kapitel 7	336
8	Marketing und Vertrieb	339
8.1	Marketingplanung	339
8.1.1	Marketingprozess	339
8.1.2	Marketingziele	339
8.1.3	Marketingstrategien	341
8.1.4	Marketingplan	346
8.2	Marketinginstrumente	346
8.2.1	Produktpolitik	346
8.2.1.1	Produktgestaltung	348
8.2.1.2	Servicepolitik	352
8.2.2	Preispolitik	352
8.2.2.1	Kostenorientierte Preisgestaltung	353
8.2.2.2	Konkurrenzorientierte Preisgestaltung	353
8.2.2.3	Nachfrageorientierte Preisgestaltung	354
8.2.2.4	Preisdifferenzierung	354
8.2.2.5	Preisvariation	355
8.2.2.6	Konditionenpolitik	355
8.2.3	Distributionspolitik	357
8.2.3.1	Direkter Absatz	359
8.2.3.2	Indirekter Absatz	360
8.2.4	Kommunikationspolitik	360
8.2.4.1	Werbung	360
8.2.4.2	Verkaufsförderung	362
8.2.4.3	Public Relations	363
8.2.4.4	Customer-Relationship	364
8.2.4.5	Sponsoring	364
8.2.5	Marketing-Mix	365
8.3	Vertriebsmanagement	366
8.3.1	Vertriebsorganisation	366
8.3.2	Vertriebscontrolling	367
8.4	Internationale Geschäftsbeziehungen	368
8.4.1	Außenhandel	368
8.4.2	Kooperationen im Außenhandel	371
8.4.3	Interkulturelle Kommunikationsdimensionen	372
8.5	Spezielle Rechtsaspekte	373
8.5.1	Wettbewerbsrecht	373
8.5.1.1	Verbot unlauteren Wettbewerbs	373
8.5.1.2	Kartellverbot	374
8.5.2	Markenrecht	376
8.5.2.1	Schutz von Marken und geschäftlichen Bezeichnungen	376
8.5.2.2	Beginn und Ende des Markenschutzes	377

8.5.3	Verbraucherschutz	377
8.5.3.1	Besonderheiten des Verbrauchsgüterkaufs	377
8.5.3.2	Widerrufsrecht bei Verbraucherverträgen	378
8.5.3.3	Einbeziehung und Kontrolle von AGB	379
8.6	gelernt & gewusst Kapitel 8	379
9	Führung und Zusammenarbeit	381
9.1	Zusammenarbeit, Kommunikation und Kooperation	381
9.1.1	Persönlichkeit und berufliche Entwicklung	381
9.1.2	Entwicklung des Sozialverhaltens	381
9.1.3	Psychologische und soziologische Aspekte bestimmter Personengruppen	382
9.1.3.1	Führungsmethoden und Führungsmittel	382
9.1.3.2	Führungsdefizite	383
9.1.4	Grundsätze der Zusammenarbeit	383
9.2	Mitarbeitergespräche	384
9.2.1	Anerkennungs- und Kritikgespräch	384
9.2.2	Beurteilungsgespräch	385
9.2.2.1	Grundsätze, Ziele und Anlässe	386
9.2.2.2	Beurteilungskriterien und -systeme	387
9.2.2.3	Ablauf des Beurteilungsgesprächs	388
9.2.2.4	Beurteilungsfehler	389
9.3	Mitarbeiterförderung	389
9.3.1	Personalentwicklung als Mittel der Steuerung und Förderung der personellen Ressourcen	389
9.3.2	Potenzialanalyse von Mitarbeitern	391
9.3.2.1	Instrumente für den Entwicklungsprozess der Mitarbeiter	391
9.3.2.2	Potenzialeinschätzung als Stärken-Schwächen-Profil	392
9.4	Ausbildung	392
9.4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	393
9.4.2	Ausbilder-Eignungsverordnung	394
9.4.3	Anforderungen an die Eignung der Ausbilder	394
9.4.4	Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung	395
9.4.5	Ergänzende individuelle Bildungsmaßnahmen	396
9.4.6	Prüfungsdurchführung	396
9.4.7	Unterweisung	396
9.4.8	Außer- und überbetriebliche Ausbildung	398
9.5	Moderation von Projektgruppen	398
9.5.1	Arbeitsgruppen	398
9.5.1.1	Gruppenarbeit	398
9.5.1.2	Besetzung von Projektgruppen	399
9.5.2	Moderation von Arbeits- und Projektgruppen	400
9.5.2.1	Moderation als Methode der aktiven Beteiligung	400
9.5.2.2	Geteilte Moderation	403
9.5.2.3	Regeln für die Vorbereitung	403
9.5.2.4	Nachbereitung der Moderation	404
9.5.3	Steuern von Arbeits- und Projektgruppen	404
9.5.3.1	Phasen der Prozesssteuerung	404
9.5.3.2	Verhalten von Gruppenmitgliedern	405
9.5.4	Projektabschluss	407

9.6	Präsentationstechniken	408
9.6.1	Ziel und Gegenstand der Präsentation	408
9.6.2	Voraussetzungen für eine Präsentation	408
9.6.3	Organisatorische Vorbereitung	410
9.6.3.1	Rhetorisch-methodische Bedingungen	411
9.6.3.2	Zusammensetzung der Zielgruppe	415
9.6.4	Gliederung der Präsentation	416
9.6.5	Umgang mit unvorhergesehenen Tatsachen	417
9.6.6	Nachbereitung einer Präsentation	418
9.7	gelernt & gewusst Kapitel 9	418
10	Mündliche Prüfung	421
10.1	Zulassungsvoraussetzungen	421
10.2	Vorbereitung	422
10.3	Ablauf der mündlichen Prüfung	424
10.4	Situationsbezogenes Fachgespräch mit Präsentation	426
10.5	Bestehen der Prüfung	432
11	Lösungen zu den Übungsaufgaben	435
11.1	Volks- und Betriebswirtschaft	435
11.2	Rechnungswesen	437
11.3	Recht und Steuern	440
11.4	Unternehmensführung	442
11.5	Betriebliches Management	445
11.6	Investition, Finanzierung und Controlling	449
11.7	Logistik	453
11.8	Marketing und Vertrieb	456
11.9	Führung und Zusammenarbeit	458
	Literaturverzeichnis	461
	Stichwortverzeichnis	463