

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 1. Auflage	5
Vorwort zur 4. Auflage	9
Abkürzungsverzeichnis	21
1 Volks- und Betriebswirtschaft	25
1.1 Volkswirtschaftliche Grundlagen	25
1.1.1 Markt, Preis und Wettbewerb	25
1.1.1.1 Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren	25
1.1.1.2 Preisbildung auf den unterschiedlichen Märkten	26
1.1.1.3 Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik	30
1.1.1.4 Eingriffe des Staates in die Preisbildung	30
1.1.2 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung	33
1.1.2.1 Bruttoinlandsprodukt und Bruttonationaleinkommen	33
1.1.2.2 Volkseinkommen	35
1.1.3 Konjunktur und Wirtschaftswachstum	37
1.1.3.1 Ziele der Stabilitätspolitik	37
1.1.3.2 Wirtschaftspolitische Maßnahmen und Konzeptionen	38
1.1.4 Außenwirtschaft	42
1.1.4.1 Freihandel und Protektionismus	42
1.1.4.2 Besonderheiten der EU	44
1.2 Betriebliche Funktionen und deren Zusammenwirken	45
1.3 Existenzgründung	46
1.3.1 Gründungsphasen	46
1.3.2 Voraussetzungen der Existenzgründung	46
1.3.2.1 Risiken der Existenzgründung	47
1.3.2.2 Geschäftsidee	48
1.3.2.3 Businessplan	48
1.4 Rechtsformen	49
1.4.1 Einzelunternehmen	50
1.4.2 Personengesellschaften	50
1.4.2.1 Kapitalgesellschaften	53
1.5 Unternehmenszusammenschlüsse	59
1.5.1 Kooperation	59
1.5.1.1 Ziele der Kooperation	59
1.5.1.2 Formen der Kooperation	59
1.5.2 Konzentrationen	60
1.5.2.1 Ziele der Konzentration	60
1.5.2.2 Formen der Konzentration	61
1.6 gelernt & gewusst Kapitel 1	62
2 Rechnungswesen	65
2.1 Grundlegende Aspekte	65
2.1.1 Teile des Rechnungswesens	66
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung	66
2.1.3 Buchführungspflicht	67
2.1.4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	68

2.2	Finanzbuchhaltung	69
2.2.1	Grundlagen	69
2.2.1.1	Adressaten der Finanzbuchhaltung	69
2.2.1.2	Bereiche der Finanzbuchhaltung	70
2.2.1.3	Aufgaben der Finanzbuchhaltung	70
2.2.2	Jahresabschluss	70
2.2.2.1	Aufbau der Bilanz	70
2.2.2.2	Bestandskonten und Erfolgskonten	72
2.2.2.3	Gewinn- und Verlustrechnung	73
2.3	Kosten- und Leistungsrechnung	73
2.3.1	Einführung	74
2.3.1.1	Ausrichtung der Kosten- und Leistungsrechnung	74
2.3.1.2	Bereiche der Kosten- und Leistungsrechnung	74
2.3.1.3	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	75
2.3.1.4	Abgrenzungsrechnung von der Finanzbuchhaltung zur Kosten- und Leistungsrechnung	76
2.3.2	Kostenartenrechnung	76
2.3.2.1	Erfassung der Kosten	76
2.3.2.2	Gliederung der Kosten	77
2.3.3	Kostenstellenrechnung	77
2.3.3.1	Betriebsabrechnungsbogen	78
2.3.3.2	Ermittlung der Zuschlagsätze	80
2.3.4	Kostenträgerrechnung	80
2.3.4.1	Kostenträgerzeitrechnung	81
2.3.4.2	Zuschlagskalkulation	81
2.3.4.3	Zuschlagskalkulation mit Maschinenstundensätzen	82
2.3.4.4	Divisionskalkulation	83
2.3.4.5	Äquivalenzziffernkalkulation	84
2.3.4.6	Handelswarenkalkulation	85
2.3.5	Vergleich von Voll- und Teilkostenrechnung	85
2.3.5.1	Begründung der Teilkostenrechnung	86
2.3.5.2	Absolute einstufige Deckungsbeitragsrechnung	87
2.3.5.3	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	88
2.3.5.4	Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungsrechnung	90
2.3.6	Normalkostenrechnung	93
2.3.7	Plankostenrechnung	93
2.3.7.1	Starre Plankostenrechnung	94
2.3.7.2	Flexible Plankostenrechnung	94
2.3.8	Neuere Kostenrechnungsverfahren	95
2.3.8.1	Target Costing	96
2.3.8.2	Prozesskostenrechnung	96
2.4	Auswertung der betrieblichen Zahlen	98
2.4.1	Aufbereitung und Auswertung der Zahlen	98
2.4.1.1	Adressaten der Auswertungen	99
2.4.1.2	Betriebs- und Zeitvergleiche	100
2.4.2	Rentabilitätsrechnungen	100
2.4.2.1	Eigenkapitalrentabilität	100
2.4.2.2	Gesamtkapitalrentabilität	101

	2.4.2.3	Leverage-Effekt	102
	2.4.2.4	Umsatzrentabilität	102
2.5		Planungsrechnung	103
2.6		gelernt & gewusst Kapitel 2	104
3		Recht und Steuern	109
3.1		Rechtliche Zusammenhänge	109
3.1.1		BGB Allgemeiner Teil	109
	3.1.1.1	Rechtssubjekte	109
	3.1.1.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	109
3.1.2		BGB Schuldrecht	110
	3.1.2.1	Grundlagen	110
	3.1.2.2	Produkthaftung	111
	3.1.2.3	Kaufvertrag	112
	3.1.2.4	Weitere Vertragsarten	113
	3.1.2.5	Leistungsstörungen und Haftung	115
3.1.3		BGB Sachenrecht	117
	3.1.3.1	Eigentum und Besitz	117
	3.1.3.2	Finanzierungssicherheiten	117
	3.1.3.3	Grundlagen Insolvenzrecht	121
3.1.4		Handelsgesetzbuch	123
	3.1.4.1	Begriff des Kaufmanns	123
	3.1.4.2	Handelsregister	124
	3.1.4.3	Vermittlergewerbe	125
3.1.5		Arbeitsrecht	126
	3.1.5.1	Arbeitsvertragsrecht	126
	3.1.5.2	Betriebsverfassungsgesetz	132
	3.1.5.3	Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen	133
3.1.6		Grundsätze des Wettbewerbsrechts	136
3.1.7		Gewerberecht und Gewerbeordnung	138
3.2		Steuerrechtliche Bestimmungen	139
3.2.1		Abgabenordnung	141
3.2.2		Unternehmensbezogene Steuern	143
	3.2.2.1	Einkommensteuer	143
	3.2.2.2	Körperschaftsteuer	145
	3.2.2.3	Gewerbesteuer	146
	3.2.2.4	Kapitalertragsteuer	147
	3.2.2.5	Umsatzsteuer	147
	3.2.2.6	Grundsteuer	150
	3.2.2.7	Grunderwerbsteuer	150
	3.2.2.8	Erbschaft- und Schenkungsteuer	151
3.3		gelernt & gewusst Kapitel 3	153
4		Unternehmensführung	155
4.1		Betriebsorganisation	155
	4.1.1	Unternehmensleitbild, Unternehmenskultur	155
	4.1.2	Strategische und operative Planung	157

4.1.2.1	Instrumente strategischer Planung	159
4.1.2.2	Instrumente operativer Planung	162
4.1.2.3	Integrative Managementsysteme	162
4.1.3	Aufbauorganisation	169
4.1.3.1	Bildung von Organisationseinheiten	169
4.1.3.2	Instrumente der Aufbauorganisation	172
4.1.3.3	Organisationsformen	173
4.1.4	Ablauforganisation	178
4.1.4.1	Gliederung und Prinzipien	179
4.1.4.2	Darstellungs- und Durchführungsformen	180
4.1.5	Analysemethoden	185
4.1.5.1	Messung der Kundenzufriedenheit	185
4.1.5.2	Wertanalyse	186
4.1.5.3	Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe	187
4.2	Personalführung	188
4.2.1	Arten von Führung	188
4.2.1.1	Führung durch Motivation	189
4.2.1.2	Führung über Zielvereinbarung	192
4.2.1.3	Aufgabenbezogenes Führen	194
4.2.1.4	Führen durch Ausnahmeregelung	194
4.2.2	Führungsstile	194
4.2.3	Führen von Gruppen	198
4.2.3.1	Gruppenstrukturen	199
4.2.3.2	Gruppenverhalten	202
4.2.4	Personalplanung	204
4.2.5	Personalbeschaffung	207
4.2.6	Entgeltformen	208
4.3	Personalentwicklung	210
4.3.1	Arten der Personalentwicklung	211
4.3.1.1	Ziele der Personalentwicklung	211
4.3.1.2	Verantwortlichkeit für die Personalentwicklung	212
4.3.1.3	Fortbildung	213
4.3.1.4	Maßnahmen	213
4.3.1.5	Innerbetriebliche Förderung	214
4.3.2	Potenzialanalyse	214
4.3.3	Kosten- und Nutzenanalyse	215
4.4	gelernt & gewusst Kapitel 4	217
5	Betriebliches Management	221
5.1	Betriebliche Planungsprozesse	221
5.1.1	Betriebliches Zielsystem	221
5.1.2	Strategische und operative Planung	227
5.1.3	Statistik, Vergleichsrechnung, Planungsrechnung	230
5.1.4	Entscheidungsprozesse	234
5.2	Organisationsentwicklung	236
5.2.1	Konzept der Organisationsentwicklung	237
5.2.2	Ziele der Organisationsentwicklung	238
5.2.3	Lernende Organisation	239

5.3	Informationstechnologie und Wissensmanagement	239
5.3.1	Wissensmanagement	239
5.3.1.1	Wissenstransfer	241
5.3.1.2	Individuelles und strukturelles Wissen	241
5.3.1.3	Explizites und implizites Wissen	241
5.3.1.4	Bildung von Netzwerken	242
5.3.2	Informationstechnologie	243
5.3.2.1	Einsatzmöglichkeiten	243
5.3.2.2	Quellen	243
5.3.3	Auswertung von Informationsbeständen	244
5.4	Managementtechniken	246
5.4.1	Zeit- und Selbstmanagement	246
5.4.2	Kreativitäts- und Entscheidungstechniken	249
5.4.2.1	Problemdiagnostiktechniken	249
5.4.2.2	Kreativitätstechniken	250
5.4.3	Projektmanagement	255
5.4.3.1	Projektplanung	256
5.4.3.2	Projektorganisation	256
5.4.3.3	Projektsteuerung	259
5.4.3.4	Projektdokumentation	264
5.4.4	Gesprächs- und Kooperationstechniken	265
5.4.4.1	Grundlagen der Kommunikation	265
5.4.4.2	Moderation	268
5.4.4.3	Konfliktmanagement	269
5.4.4.4	Mediation	275
5.4.4.5	Bewerbungsgespräch	275
5.4.4.6	Mitarbeitergespräche	278
5.4.4.7	Verkaufsgespräche	280
5.5	gelernt & gewusst Kapitel 5	281
6	Investition, Finanzierung und Controlling	283
6.1	Investitionsplanung und -rechnung	283
6.1.1	Investition	283
6.1.1.1	Zusammenhang von Investition und Finanzierung	283
6.1.1.2	Investitionsarten	283
6.1.1.3	Investitionsentscheidungen	284
6.1.2	Investitionsrechnungsverfahren	284
6.1.2.1	Arten der Investitionsrechnung	284
6.1.2.2	Statische Investitionsrechnung	284
6.1.2.3	Dynamische Investitionsrechnung	288
6.1.2.4	Wirtschaftliche Nutzungsdauer	292
6.2	Ermittlung des Finanzbedarfs	292
6.2.1	Finanzierungsarten	292
6.2.2	Kapitalbedarfsplanung	293
6.2.3	Finanzierungsplanung	294
6.2.4	Liquiditätsplanung	295
6.2.4.1	Definition der Liquidität	295
6.2.4.2	Statische Liquiditätskennzahlen	295
6.2.4.3	Dynamischer Liquiditätsplan	297

6.3	Finanzierungsarten	299
6.3.1	Eigen- und Fremdfinanzierung	299
6.3.2	Innenfinanzierung	300
6.3.2.1	Selbstfinanzierung	301
6.3.2.2	Finanzierung aus Abschreibungen	302
6.3.2.3	Finanzierung aus Rückstellungen	304
6.3.2.4	Finanzierung aus Kapitalfreisetzung	304
6.3.3	Außenfinanzierung	305
6.3.3.1	Beteiligungsfinanzierung	305
6.3.3.2	Kurzfristige Kredite	306
6.3.3.3	Langfristige Kredite	308
6.3.3.4	Subventionsfinanzierung	310
6.3.3.5	Mezzanines Kapital	312
6.3.4	Sonderformen der Finanzierung	313
6.3.4.1	Leasing	313
6.3.4.2	Factoring	314
6.4	Controlling	316
6.4.1	Notwendigkeit und Aufgaben des Controllings	316
6.4.2	Organisatorische Eingliederung des Controllings	317
6.4.3	Controllinginstrumente	319
6.4.3.1	Strategische Controllinginstrumente	319
6.4.3.2	Operative Controllinginstrumente	323
6.5	gelernt & gewusst Kapitel 6	328
7	Logistik	331
7.1	Einkauf und Beschaffung	331
7.1.1	Einkaufsprozess	331
7.1.1.1	Ablauf	331
7.1.1.2	Sourcingkonzepte	332
7.1.1.3	Lieferantenmanagement	333
7.1.2	Beschaffungsprozess	334
7.1.2.1	Beschaffungsstrategien	334
7.1.2.2	Bedarfsrechnung	339
7.1.2.3	Liefermengen	341
7.1.2.4	Lieferzeitpunkt	343
7.2	Materialwirtschaft und Lagerhaltung	343
7.2.1	Materialwirtschaft	343
7.2.1.1	Wareneingang	343
7.2.1.2	Beschaffungscontrolling	344
7.2.2	Lagerhaltung	346
7.2.2.1	Lagerung	347
7.2.2.2	Kommissionierung	352
7.3	Wertschöpfungskette	352
7.3.1	Fertigungsprinzipien	352
7.3.1.1	Werkstattfertigung	352
7.3.1.2	Fertigungsinseln	353
7.3.1.3	Fließfertigung	353

7.3.2	Transportsysteme	354
7.3.2.1	Interne Transportmittel	354
7.3.2.2	Externe Transportmittel	355
7.3.3	Verpackung	356
7.3.4	Warenausgang	357
7.3.5	Verladung	358
7.3.6	Entsorgung	358
7.3.6.1	Abfallvermeidung	360
7.3.6.2	Abfallbehandlung	361
7.4	Aspekte der Rationalisierung	362
7.4.1	Optimierung des Produktportfolios	363
7.4.2	Weltweiter Einkauf	364
7.4.3	Prozesse auf Verschwendung überprüfen	365
7.5	Spezielle Rechtsaspekte	367
7.5.1	Einkaufsverträge, Bestellung, Verkaufsverträge	367
7.5.2	Kaufvertrag, Werkvertrag, Werklieferungsvertrag, AGB	368
7.5.3	Zollrecht bei Im- und Export	370
7.5.4	Abfallwirtschaft	370
7.6	gelernt & gewusst Kapitel 7	371
8	Marketing und Vertrieb	373
8.1	Marketingplanung	373
8.1.1	Marketingprozess	373
8.1.2	Marketingziele	373
8.1.3	Marketingstrategien	375
8.1.4	Marketingplan	381
8.2	Marketinginstrumente	381
8.2.1	Produktpolitik	381
8.2.1.1	Produktgestaltung	383
8.2.1.2	Servicepolitik	388
8.2.2	Preispolitik	388
8.2.2.1	Kostenorientierte Preisgestaltung	389
8.2.2.2	Konkurrenzorientierte Preisgestaltung	389
8.2.2.3	Nachfrageorientierte Preisgestaltung	390
8.2.2.4	Preisdifferenzierung	391
8.2.2.5	Preisvariation	391
8.2.2.6	Konditionenpolitik	391
8.2.3	Distributionspolitik	394
8.2.3.1	Direkter Absatz	396
8.2.3.2	Indirekter Absatz	397
8.2.4	Kommunikationspolitik	397
8.2.4.1	Werbung	397
8.2.4.2	Verkaufsförderung	400
8.2.4.3	Public Relations	400
8.2.4.4	Customer-Relationship	401
8.2.4.5	Sponsoring	402
8.2.5	Marketing-Mix	403

8.3	Vertriebsmanagement	404
8.3.1	Vertriebsorganisation	404
8.3.2	Vertriebscontrolling	405
8.4	Internationale Geschäftsbeziehungen	406
8.4.1	Außenhandel	406
8.4.2	Kooperationen im Außenhandel	410
8.4.3	Interkulturelle Kommunikationsdimensionen	411
8.5	Spezielle Rechtsaspekte	412
8.5.1	Wettbewerbsrecht	412
8.5.1.1	Verbot unlauteren Wettbewerbs	412
8.5.1.2	Kartellverbot	413
8.5.2	Markenrecht	415
8.5.2.1	Schutz von Marken und geschäftlichen Bezeichnungen	416
8.5.2.2	Beginn und Ende des Markenschutzes	416
8.5.3	Verbraucherschutz	416
8.5.3.1	Besonderheiten des Verbrauchsgüterkaufs	417
8.5.3.2	Widerrufsrecht bei Verbraucherverträgen	418
8.5.3.3	Einbeziehung und Kontrolle von AGB	418
8.6	gelernt & gewusst Kapitel 8	419
9	Führung und Zusammenarbeit	421
9.1	Zusammenarbeit, Kommunikation und Kooperation	421
9.1.1	Persönlichkeit und berufliche Entwicklung	421
9.1.2	Entwicklung des Sozialverhaltens	421
9.1.3	Psychologische und soziologische Aspekte bestimmter Personengruppen	422
9.1.3.1	Führungsmethoden und Führungsmittel	422
9.1.3.2	Führungsdefizite	423
9.1.4	Grundsätze der Zusammenarbeit	424
9.2	Mitarbeitergespräche	425
9.2.1	Anerkennungs- und Kritikgespräch	425
9.2.2	Beurteilungsgespräch	426
9.2.2.1	Grundsätze, Ziele und Anlässe	427
9.2.2.2	Beurteilungskriterien und -systeme	428
9.2.2.3	Ablauf des Beurteilungsgesprächs	429
9.2.2.4	Beurteilungsfehler	430
9.3	Mitarbeiterförderung	430
9.3.1	Personalentwicklung als Mittel der Steuerung und Förderung der personellen Ressourcen	431
9.3.2	Potenzialanalyse von Mitarbeitern	432
9.3.2.1	Instrumente für den Entwicklungsprozess der Mitarbeiter	432
9.3.2.2	Potenzialeinschätzung als Stärken-Schwächen-Profil	433
9.4	Ausbildung	434
9.4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	434
9.4.2	Ausbilder-Eignungsverordnung	435
9.4.3	Anforderungen an die Eignung der Ausbilder	436
9.4.4	Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung	436
9.4.5	Ergänzende individuelle Bildungsmaßnahmen	438
9.4.6	Prüfungsdurchführung	438
9.4.7	Unterweisung	438
9.4.8	Außer- und überbetriebliche Ausbildung	440

9.5	Moderation von Projektgruppen	440
9.5.1	Arbeitsgruppen	440
9.5.1.1	Gruppenarbeit	441
9.5.1.2	Besetzung von Projektgruppen	441
9.5.2	Moderation von Arbeits- und Projektgruppen	443
9.5.2.1	Moderation als Methode der aktiven Beteiligung	443
9.5.2.2	Geteilte Moderation	445
9.5.2.3	Regeln für die Vorbereitung	446
9.5.2.4	Nachbereitung der Moderation	447
9.5.3	Steuern von Arbeits- und Projektgruppen	447
9.5.3.1	Phasen der Prozesssteuerung	447
9.5.3.2	Verhalten von Gruppenmitgliedern	448
9.5.4	Projektabschluss	450
9.6	Präsentationstechniken	451
9.6.1	Ziel und Gegenstand der Präsentation	451
9.6.2	Voraussetzungen für eine Präsentation	452
9.6.3	Organisatorische Vorbereitung	453
9.6.3.1	Rhetorisch-methodische Bedingungen	454
9.6.3.2	Zusammensetzung der Zielgruppe	459
9.6.4	Gliederung der Präsentation	460
9.6.5	Umgang mit unvorhergesehenen Tatsachen	461
9.6.6	Nachbereitung einer Präsentation	463
9.7	gelernt & gewusst Kapitel 9	463
10	IHK-Prüfung	465
10.1	Schriftliche Prüfung	465
10.1.1	Wirtschaftsbezogene Qualifikationen	465
10.1.2	Handlungsbezogene Qualifikationen	466
10.2	Mündliche Prüfung	466
10.2.1	Zulassungsvoraussetzungen	466
10.2.2	Vorbereitung	467
10.2.3	Ablauf der mündlichen Prüfung	470
10.2.4	Situationsbezogenes Fachgespräch mit Präsentation	471
10.2.5	Bestehen der Prüfung	479
11	Lösungen zu den Übungsaufgaben	481
11.1	Volks- und Betriebswirtschaft	481
11.2	Rechnungswesen	483
11.3	Recht und Steuern	486
11.4	Unternehmensführung	489
11.5	Betriebliches Management	492
11.6	Investition, Finanzierung und Controlling	496
11.7	Logistik	500
11.8	Marketing und Vertrieb	503
11.9	Führung und Zusammenarbeit	505
	Literaturverzeichnis	507
	Stichwortverzeichnis	509