

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Wer gegen das Urheberrecht verstößt (z.B. Bilder oder Texte unerlaubt kopiert), macht sich gem. **§§ 106 ff UrhG** strafbar, wird zudem kostenpflichtig abgemahnt und muss Schadensersatz leisten (**§ 97 UrhG**).

© Copyright 2022 - Weiterbildung Leichtgemacht - Busch Pascal

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung von Pascal Busch.

Logistik- und Industriemeister Basisqualifikation
Betriebswirtschaftliches Handeln
Zusammenfassung der IHK-Prüfungen 2011 - 2021
1. Auflage 2022

ISBN: 978-3-347-71505-9

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weiterbildung Leichtgemacht - Busch Pascal
Irrebach 10
91746 Weidenbach
Deutschland

E-Mail: info@weiterbildung-leichtgemacht.de
Web: www.weiterbildung-leichtgemacht.de

Geschäftsführung: Pascal Busch



Logistik- und Industriemeister Basisqualifikation
Betriebswirtschaftliches Handeln

Zusammenfassung der Prüfungen 2011 - 2021

Betriebswirtschaftliches Handeln

Volkswirtschaft.....	3
Aufbau- und Ablauforganisation	8
Organisationsentwicklung.....	17
Entgeltfindung und betriebliche Verbesserungen	18
Kostenrechnung und Kalkulationsverfahren	20

Betriebswirtschaftliches Handeln
Volkswirtschaft

Kriterien zur Unterscheidung der Rechtsform von Unternehmen

- Geschäftsführungsbefugnisse
- Außenvertretungsrecht
- Gewinnverteilung
- Haftungsumfang
- Mindestgründungskapital

Unternehmensformen und deren Merkmale

Rechtsform	Geschäftsführung	Haftung	Gründungskapital
OHG	Jeder Gesellschafter	Unbeschränkt	/
KG	Komplementär	Komplementär Beschränkt Kommanditist Unbeschränkt	/
GmbH	Geschäftsführer	Beschränkt	25.000 €
AG	Vorstand	Beschränkt	50.000 €

Merkmale der UG (haftungsbeschränkt)

- Mindestgründungskapital: 1€ pro Gesellschafter
- Pflicht zum Ansparen von 25 % des jährlich anfallenden Gewinnes, bis 25.000€ erreicht sind
- Anschließend Wahlrecht zwischen UG (haftungsbeschränkt) und GmbH

GmbH & Co. KG

Bei der GmbH & Co. KG handelt es sich um eine Mischform aus zwei unterschiedlichen Rechtsformen. Es wird eine Personengesellschaft (Kommanditgesellschaft) mit einer Kapitalgesellschaft (GmbH) kombiniert. Im Ergebnis entsteht daraus eine Personengesellschaft. Komplementär ist die GmbH, die Kommanditisten sind natürliche Personen.

Der große Vorteil der GmbH & Co. KG liegt in der Haftungsbeschränkung der Gesellschafter. Als Kommanditisten (Teilhafter) beschränkt sich ihre Haftung auf die

Kommanditeinlage. Komplementär (Vollhafter) ist die GmbH. Als Kapitalgesellschaft ist ihre Haftung auf das Geschäftsvermögen beschränkt. Grundsätzlich führt die GmbH als Komplementär die Geschäfte und vertritt die GmbH & Co. KG nach außen. Da es sich bei der GmbH allerdings nicht um eine natürliche Person handelt, müssen auch deren Gesellschafter nicht zwangsläufig die Geschäftsführung übernehmen. Möglich ist auch der Einsatz von Fremdgeschäftsführern.

Organe der GmbH und der AG

GmbH

- Geschäftsführer
- Aufsichtsrat
- Gesellschafterversammlung

AG

- Vorstand
 - Geschäftsführungsbefugnis
 - Außenvertretungsrecht
- Aufsichtsrat
 - Bestellt den Vorstand
 - Überwacht die Geschäftsführung des Vorstandes
- Hauptversammlung
 - Gesellschafterversammlung der Aktionäre, bei der der Vorstand den Geschäftsbericht vorträgt.
 - Die Aktionäre stimmen u.a. über die Entlastung des Vorstands ab.
 - Bei der Hauptversammlung werden Satzungsänderungen und Dividendenausschüttung beschlossen.
 - Bei der Hauptversammlung werden Vertreter der Anteilseigner in den Aufsichtsrat gewählt.

Nennwert und Kurswert einer Aktie

Der Nennwert ist der Anteil am Grundkapital, den die Aktie beinhaltet.

Der Kurswert ist der Tagespreis einer Aktie an der Aktienbörse.

Gründe für eine Änderung der Organisationsform

Personenbezogene Gründe

- z.B. Wechsel in der Geschäftsführung / im Vorstand

Interne Gründe

- z.B. Übernahme eines zweiten Unternehmens

Externe Gründe

- z.B. Wertewandel in der Gesellschaft (Fair Trade)

Gründe für die Änderung vom Einzelunternehmen in eine Gesellschaft

- Verringerung des Haftungsrisikos
- Zusätzliches Know-How
- Zusätzliches Kapital
- Größere Kreditwürdigkeit
- Erweiterung des Kundenstamms
- Unternehmenserweiterung (Wachstum)

Gründe für die Änderung einer KG zu einer GmbH & Co. KG

Der wesentliche Grund ist die Haftungsbeschränkung der GmbH & Co. KG. Die GmbH als Komplementär haftet unbeschränkt mit ihrem Gesellschaftsvermögen, die Gesellschafter der GmbH mit ihren Einlagen. Damit ist eine Vollhaftung der Gesellschafter ausgeschlossen.

Gründe für Unternehmenszusammenschlüsse

- Nutzung von Kostenvorteilen
- Ausnutzung von Synergieeffekten
- Risikostreuung durch weitere Produkte und höhere Kapitalkraft
- Höhere Wettbewerbsfähigkeit
- Erweiterung des Know-hows
- Erweiterte Absatzbasis
- Ggf. höhere Flexibilität im Ressourceneinsatz

Arten von Unternehmenszusammenschlüssen

Durch einen **horizontalen Unternehmenszusammenschluss** soll eine höhere Marktmacht und damit eine stärkere Marktposition erreicht werden

- Zusammenschluss von Supermärkten

Ein **vertikaler Unternehmenszusammenschluss** sichert die Beschaffungs- und / oder Absatzbasis

- Zusammenschluss von Maschinenbau und -handel

Branchenfremde Unternehmenszusammenschlüsse dienen der Risikostreuung, sowie der Erschließung von Wachstumsmärkten

- Zusammenschluss von Lebensmittelhandel und Tourismus

Positive Auswirkungen von Unternehmenszusammenschlüssen

Funktionsbereiche	Positive Auswirkung
Beschaffung	Größere Einkaufsvolumen führen i.d.R. zu Mengenrabatten und damit zu günstigeren Einstandspreisen (Senkung der Materialkosten)
Fertigung	<ul style="list-style-type: none"> • Es lassen sich Kosten einsparen durch Nutzung von Synergieeffekten in der Arbeitsvorbereitung • Know-How verbessert sich durch Bündelung von Erfahrungswerten • Mehr Ressourcen für Forschung und Entwicklung und damit eine Verbesserung der Wettbewerbsposition
Absatz	<ul style="list-style-type: none"> • Ein größeres Absatzvolumen führt zu einem höheren Marktanteil und damit zu einer besseren Wettbewerbsposition • Die Sortimentsbreite vergrößert sich, damit findet eine Risikostreuung statt, von der das Unternehmen bei konjunkturellen Schwankungen profitiert. • Höheres Marketingbudget eröffnet zusätzliche Absatzchancen

Rechtliche Verantwortlichkeit für Unternehmenszusammenschlüssen

- GWB (Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen)
- Bundeskartellamt

Unterschied zwischen einem Kartell und einem Konzern

Kartell

- Unternehmenszusammenschluss, bei dem die jeweiligen Unternehmen ihre rechtliche Selbstständigkeit behalten und ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit nur im Rahmen der Zusammenarbeit einschränken

Konzern

- Die beteiligten Unternehmen geben ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit weitgehend durch eine einheitliche Leitung auf. Ihre rechtliche Selbstständigkeit bleibt grundsätzlich erhalten.

Hauptfunktionsbereiche in einem Unternehmen

- Im **Einkauf** wird der Bedarf an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen ermittelt, Angebote eingeholt, Lieferanten bewertet und die jeweiligen Materialien beschafft sowie ggf. eingelagert
- In der **Produktion** werden die Materialien mithilfe von Maschinen und sonstigen Betriebsmitteln, wie dem Einsatz von Arbeitskraft, zu Produkten verarbeitet
- Die **Verwaltung** umfasst, z.B. den Personalbereich (Personalbedarfsermittlung, Personalbeschaffung, Entlohnung, usw.) die Buchführung, die Kalkulation, das Controlling.
- Der **Vertrieb** hat die Aufgabe, die Produkte dem Kunden zu verkaufen. Der Verkauf selbst, Marketing (Werbung), Marktforschung und Marktanalyse, Kundenservice und Beschwerdemanagement sind beispielsweise Bereiche des Vertriebes.

Gründe für die Umstellung von funktions- auf spartenorientierten Vertrieb

- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
- Mehr Nähe zum Kunden / Absatzmarkt
- Besserer Kundenservice
- Bessere Marktbearbeitung

Maßnahmen für diese Umstrukturierung

- Qualifizierung von geeignetem Personal
- Marktanalyse der Absatzmärkte
- Erstellung einer differenzierten Zeit- und Ablaufplanung
- Klärung der Zuständigkeiten für die einzelnen Aufgaben
- Gründung einer Projektgruppe, die die Reorganisation begleiten
- Budgetierung

Maßnahmen, um sich als exportabhängiges Unternehmen dauerhaft am internationalen Markt zu etablieren

- Steigerung der Produktivität durch Automatisierung im Fertigungsbereich, um international wettbewerbsfähig zu bleiben
- Spezialisierung auf Güter mit hohem Image
- Erschließung neuer Märkte durch strategische Partnerschaften
- Produktionsverlagerung ins Ausland, um Kostensenkungspotenziale auszuschöpfen
- Schaffung zusätzlicher Produktionsstätten im Ausland, um mehr Kundennähe zu erreichen und / oder Logistikkosten einzusparen

Unterschied zwischen der Aufbau- und Ablauforganisation

Die Aufbauorganisation bezieht sich auf die Struktur des Unternehmens, die Hierarchieebenen und die Bildung von Abteilungen und Stellen. Es werden Aufgaben und Kompetenzen zugeordnet.

- Organigramm
- Stellenplan
- Stellenbeschreibung

Die Ablauforganisation regelt Reihenfolge, Ort, Zeit und Raum der Tätigkeiten.

- Arbeitsanweisung
- Softwarehandbuch
- Ablaufdiagramme

Vorgehensweise bei der Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation

Aufbauorganisation

Die betriebliche Gesamtaufgabe wird in Teilaufgaben zerlegt (Aufgabenanalyse), anschließend werden ähnliche Teilaufgaben gebündelt und dem Aufgabenbereich einer Person zugeordnet (Aufgabensynthese). Im Anschluss an die Stellenbildung werden die Stellen zu größeren organisatorischen Einheiten (Gruppen, Abteilungen usw.) zusammengefasst.

Ablauforganisation

Die Ablauforganisation zerlegt die Arbeitsprozesse und ordnet zeitliche und örtliche, sowie inhaltliche Aspekte zu sinnvollen Arbeitsvorgängen. Es wird also festgelegt, was wo wie und wann zu tun ist.

Gliederung der Aufgabenanalyse

Verrichtung

Welche Tätigkeiten werden ausgeführt?

- Einkaufen
- Herstellen
- Lagern

Phase

Ist die Tätigkeit zu planen, auszuführen oder zu kontrollieren?

- Planen
- Durchführen
- Kontrollieren

Rang

Aufbau- und Ablauforganisation

Ist die Ausführung einer Haupt-, Teil- oder Einzelaufgabe von der Entscheidung einer übergeordneten Stelle abhängig?

- Anordnen
- Ausführen

Zweck

Ist die Aufgabe für das Erreichen der Gesamtaufgabe von direkter oder nur von indirekter Bedeutung?

- Zweckaufgaben
- Unterstützende Aufgaben

Objekt

Sind die Hauptaufgaben so umfangreich oder speziell, dass sie sachlich gegliedert werden müssen?

- Fertigprodukte
- Rohstoffe
- Zwischenprodukte

Maßnahmen, um die Aufbau- und Ablauforganisation effizienter zu gestalten

Aufbauorganisation

- Outsourcing von Funktionen / Funktionsbereichen (z.B. dauerhafte Vergabe der Fertigung von Baugruppen an andere Unternehmen mit dem Ziel einer Verringerung der Fertigungstiefe) und Fokussierung des Unternehmens auf dessen Kernkompetenzen, dadurch qualitative Verbesserungen
- Verschlankung des Unternehmensmanagements durch Abbau von Hierarchieebenen, dadurch Verkürzung der Entscheidungs- und Informationswege
- Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen oder Erwerb anderer Unternehmen, z.B.: Synergieeffekte in den Bereichen Forschung und Entwicklung oder Beschaffung zu nutzen
- Veräußerung von Unternehmensanteilen, dadurch Kostenreduzierung und Risikominimierung
- Personalabbau durch Wegfall unproduktiver Stellen, dadurch Kostenreduzierung

Ablauforganisation

- Rationalisierung durch erhöhte Automatisierung sowie Verkettungskonzepte zur Verkürzung von Durchlaufzeiten sowie zur Materialflussoptimierung, Kostenersparnis und erhöhte Produktivität, geringere Ausschussquoten
- Optimierung der Abläufe unter sicherheitstechnischen Aspekten, höherer Arbeits- und Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer einhergehend mit Kosteneinsparungen
- Produktcontrolling:
 - Produktvariationen zur Steigerung / Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit
 - Qualitative Verbesserungen des Produkts
 - Reduzierung von Reklamationen und Steigerung der Kundenzufriedenheit

- Erhöhung des Umsatzes
- Steigerung des Marktanteils

Stellenbeschreibung

Inhalte

- Stellenbezeichnung
- Aufgaben
- Ziele
- Kompetenzen
- Anforderungen an Stelleninhaber
- Vergütung

Vorteile für den Stelleninhaber

- Anforderungen sind eindeutig festgelegt
- Beziehungen zu anderen Stellen sind definiert
- Aufgaben und Kompetenzen sind festgelegt
- Über- und Unterordnungsverhältnisse sind festgelegt

Vorteile für das Unternehmen

- Hilfe bei der Erstellung einer Stellenausschreibung
- Entscheidungshilfe bei Versetzungen und Beförderungen
- Rahmen für die Leistungsbeurteilung
- Transparenz der Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten

Organisationssysteme eines Unternehmens

Einliniensystem

Das System ist streng hierarchisch aufgebaut. Informationen bzw. Anweisungen können nur unter Einhaltung des Instanzenweges weitergegeben werden.

Vorteile

- Eindeutige Unterstellungsverhältnisse
- Klare Struktur
- Eindeutiger Dienstweg

Nachteile

- Unflexibel, starr
- Lange Informationswege

Stabliniensystem

Den Instanzen des Liniensystems werden im oberen Bereich Fachleute zur Seite gestellt, die ausschließlich beratende und entscheidungsvorbereitende Aufgaben haben, aber keine anweisenden Befugnisse.

Vorteile

- Klare, fachlich qualifizierte Anweisungen