

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung: Methodenkompetenz 10

ERSTER ABSCHNITT	
Betriebliche Leistungsprozesse	
RAHMENLEHRPLAN	
LERNFELD 1: Das Unternehmen vorstellen und die eigene Rolle mitgestalten	

1 Zielsystem des Industrieunternehmens	11
1.1 Unternehmen und Betrieb	11
1.2 Einflussgrößen der Zielfindung	12
1.2.1 Unternehmensethik: die moralische Basis	12
1.2.2 Unternehmenskultur: Identitätsstiftung ..	13
1.2.3 Anspruchsgruppen: unterschiedliche Wünsche	17
1.3 Shareholder-Ziele: Vorrang ökonomischer Ziele	18
1.3.1 Formalziele	18
1.3.2 Sachziele	19
1.4 Berücksichtigung von Stakeholder-Zielen	21
1.4.1 Zielkonflikte	21
1.4.2 Lösungsansätze	21
2 Managementprozesse	23
2.1 Entscheidungs- und Führungsprozess ..	23
2.2 Beschreibung der Führungsaufgaben	24
2.3 Entscheidungsprozess als Informationsprozess	26
2.4 Controlling	28
2.5 Informationsmanagement	29
2.6 Bedeutung von Internet und Intranet	31
3 Anforderungen von Märkten und Umfeld	35
3.1 Beschaffungs- und Absatzmärkte	35
3.2 Käufer- und Verkäufermärkte	36
3.3 Globalisierte Märkte	36
3.4 Konsequenzen für das Management	36
3.5 Umfeld des Unternehmens	37
4 Funktionen, Flüsse, Wertschöpfung	40
4.1 Grundlegende Teilaufgaben (Funktionen) ..	40
4.2 Verknüpfung der Funktionsbereiche	42
4.2.1 Informationsfluss	42
4.2.2 Güterfluss	43
4.2.3 Wertefluss; Wertschöpfungsprozess	45
4.2.4 Geldfluss	46
5 Traditionelle Betriebsorganisation	48
5.1 Aufbauorganisation	48
5.1.1 Stellen und Abteilungen	48
5.1.2 Organisationsmodelle	49
5.1.3 Organisationsschaubild (Organigramm) ..	51
5.2 Ablauforganisation	52
5.2.1 Arbeitsanalyse	53
5.2.2 Arbeitssynthese	53
6 Geschäftsprozessorientierung	55
6.1 Geschäftsprozess, Prozessarten	55
6.2 Prozessorganisation	58
6.3 Supply-Chain-Management	59
6.4 Analyse, Gestaltung und Darstellung von Geschäftsprozessen	60
6.4.1 Prozessanalyse	60
6.4.2 Prozessgestaltung	61
6.4.3 Prozessdarstellung	61
6.5 Prozesslandkarte	62
6.6 Prozessoptimierung – eine Controllingaufgabe	63
6.7 Benchmarking – eine Methode der Geschäftspräzessoptimierung	65

6.7.1 Begriff und Arten des Benchmarkings	66
6.7.2 Prozess eines Benchmarking-Projekts	67
7 Projektmanagement (Kurzüberblick)	68
8 Management von Querschnittsaufgaben	69
8.1 Produktmanagement	70
8.2 Qualitätsmanagement (QM)	71
8.3 Umweltmanagement	74
8.3.1 Umweltkosten als externe Kosten	74
8.3.2 Staatliche Maßnahmen	74
8.3.3 Dynamischer Umweltschutz unter wirtschaftlichem Aspekt	78
8.3.4 Umweltorientierte Unternehmensführung	79
8.3.5 Umweltschutzbeauftragte	80
8.3.6 Ökobilanz (Umweltbilanz)	81
8.3.7 Öko-Audit (Umweltbetriebsprüfung)	81

ZWEITER ABSCHNITT	
Produktionsmanagement	
RAHMENLEHRPLAN	
LERNFELD 3: Kundenaufträge bearbeiten und überwachen	
LERNFELD 6: Leistungserstellung planen, steuern und kontrollieren	

1 Aufgaben und Ziele des Produktionsmanagements	85
1.1 Produktionsziele	85
1.2 Aufgaben des Produktionsmanagements	86
2 Produktionsprogramm-Management	86
2.1 Absatz-, Produkt- und Produktionsprogramm	86
2.2 Bestimmungsgrößen des Produktionsprogramms	87
2.3 Programmbreite und -tiefe	88
2.4 Fertigungstiefe – „make or buy“	89
2.5 Programmplanung	91
2.5.1 Stufen des Planungsprozesses	91
2.5.2 Planung der Fertigungsmenge bei der operativen Planung	91
3 Materialien für die Fertigung	93
3.1 Materialarten	93
3.2 Gefahrstoffe	94
4 Umweltmanagement in der Produktion	96
4.1 Umweltfreundliche Materialien	97
4.2 Verantwortung für Rückstände	97
4.3 Umweltqualität der Produkte	99
4.4 Umweltqualität der Fertigungsverfahren	100
5 Produktentstehungsmanagement	101
5.1 Produktlebenszyklus	101
5.2 Innovationsprozess (Ideenfindung)	103
5.3 Produktplanungsprozess	104
5.4 Produktentwicklungsprozess	104
5.5 Konstruktion und Stücklistenerstellung	107
5.5.1 Aufgaben der Konstruktion	107
5.5.2 Konstruktionszeichnungen	109
5.5.3 Stücklisten	110
5.5.4 Teileverwendungs nachweis	112
5.6 Gewerbliche Schutzrechte	114
5.6.1 Patent	114
5.6.2 Gebrauchsmuster	116
5.6.3 Eingetragenes Design	116
5.6.4 Geschützte Marken	117
6 Grundlagen des Kostenmanagement	118
6.1 Kostenbegriff	118
6.2 Kostenarten	119
6.2.1 Kostenarten nach den eingesetzten Gütern	119
6.2.2 Kostenarten nach dem Umfang der Zurechnungsgröße	120

6.2.3	Kostenarten nach der Zurechenbarkeit auf die Betriebsleistungen	121	9.5.1	Standardisierung	223
6.2.4	Kostenarten nach der Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad	124	9.5.2	Produktspezialisierung	225
6.3	Zusammenhang von Kosten und Erlösen: Deckungsbeitrag	131	9.6	Ansatzpunkt „Menschlicher Anteil an der Arbeit“	225
7	Verfahrensmanagement	136	9.6.1	Arbeitszeitstudien	225
7.1	Bestimmungsgruben der Fertigungsverfahren	136	9.6.2	Ergonomische Arbeitsgestaltung	225
7.2	Fertigungsverfahren nach dem Fertigungstyp	137	9.7	Ansatzpunkt „Soziale Gestaltung der Arbeit“	226
7.2.1	Fertigungstypen – Überblick	137	9.7.1	Humanisierung des Arbeitsinhalts	226
7.2.2	Einzelfertigung	138	9.7.2	Temporäre Arbeitsorganisation	228
7.2.3	Serienfertigung	138	9.7.3	Mobiles Arbeiten	228
7.2.4	Massenfertigung	139	9.8	Ganzheitliche Rationalisierungskonzepte	230
7.2.5	Sortenfertigung	140	9.8.1	Schlankes Unternehmen	230
7.2.6	Mass Customization	142	9.8.2	Umfassendes Qualitätsmanagement (Total Quality Management, TQM)	232
7.3	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Maschinisierung	143			
7.3.1	Manuelle, maschinelle, automatische Fertigung	143			
7.3.2	Computer-Aided Manufacturing (CAM)	143			
7.3.3	Computer-Integrated Manufacturing (CIM)	145			
7.4	Fertigungsverfahren nach der Fertigungsorganisation	149			
7.4.1	Organisationstypen der Fertigung – Überblick	149			
7.4.2	Werkstattenfertigung	149	1	Gegenstand des Materialmanagements	238
7.4.3	Fließfertigung	153	1.1	Aufgaben und Ziele	238
7.4.4	Gruppenfertigung	155	1.2	Logistische Prozesse	240
7.4.5	Baustellenfertigung	157	1.2.1	Beschaffungslogistik	240
8	Fertigungsprozessmanagement – Auftragsbearbeitungsprozesse in der Fertigung	159	1.2.2	Entsorgungslogistik	240
8.1	Kalkulation und Auftragswesen	159	2	Beschaffungsmanagement	243
8.1.1	Kalkulation	159	2.1	Einkaufsorganisation	243
8.1.2	Betriebliches Auftragswesen	161	2.1.1	Externe (äußere) Einkaufsorganisation	243
8.2	Prozesse der Fertigungsplanung	163	2.1.2	Interne (innere) Einkaufsorganisation	243
8.2.1	Aufgaben der Fertigungsplanung	163	2.2	Planungsbereiche und Informationsbeschaffung	244
8.2.2	Abgrenzung von Fertigungsplanung und Fertigungssteuerung	164	2.2.1	Planungsbereiche	244
8.2.3	Ablaufplanung	165	2.2.2	Datenbanken als Informationsbasis	245
8.2.4	Bedarfsplanung	171	2.2.3	Beschaffungsmarktforschung	246
8.3	Prozesse der Fertigungssteuerung	174	2.2.4	ABC-Analyse und XYZ-Analyse	247
8.3.1	Auftragsumwandlung	175	2.2.5	Wertanalyse	249
8.3.2	Materialdisposition	176	2.3	Strategische Entscheidungen der Beschaffungsplanung	253
8.3.3	Auftragsverwaltung	179	2.3.1	Beschaffungsprinzipien	253
8.3.4	Termindisposition	180	2.3.2	Strategische Lieferantensuche und -auswahl	255
8.3.5	Auftragsfreigabe und Bereitstellungsdisposition	190	2.4	Operative Entscheidungen der Beschaffungsplanung	259
8.3.6	Arbeitsverteilung	190	2.4.1	Optimale Bestellmenge – ein Modell der Mengen- und Zeitdisposition bei Vorratsbeschaffung	259
8.4	Prozesssteuerung – „Push“ oder „Pull“?	193	2.4.2	Flexible Bestellstrategien bei Vorratsbeschaffung	261
8.4.1	Push-Prinzip (Schiebeprinzip)	194	2.4.3	Logistische Planung bei fertigungssynchroner Beschaffung: Just-in-time-System	268
8.4.2	Pull-Prinzip (Ziehprinzip)	194	2.4.4	Preisplanung	272
8.5	Betriebsdatenerfassung und Produktionskontrolle	197	2.4.5	Operative Lieferantensuche und -auswahl	274
8.5.1	Betriebsdatenerfassung (BDE)	197	2.5	Operative Einkaufsprozesse	279
8.5.2	Produktionskontrolle	198	2.5.1	Traditioneller Einkauf	279
8.5.3	Einzelheiten zur Qualitätskontrolle in der Produktion	199	2.5.2	Online-Einkauf	283
8.6	Produktionscontrolling	208	2.6	Rechtliche Grundlagen des Einkaufsprozesses	287
8.6.1	Aufgaben des Produktionscontrollings	208	2.6.1	Abschluss des Kaufvertrags	287
8.6.2	Kostenplanung und Kostenkontrolle	208	2.6.2	Inhalt des Kaufvertrags	290
8.6.3	Korrekturmaßnahmen	209	2.6.3	Erfüllung des Kaufvertrags	302
8.6.4	Kennzahlen der Produktion	210	2.7	Kreditorenmanagement	305
9	Rationalisierungsprozesse	218	2.7.1	Kreditorenkonten	305
9.1	Begriff und Anlässe der Rationalisierung	218	2.7.2	Rechnungsprüfung und Buchung	306
9.2	Lösung von Rationalisierungsproblemen	219	2.7.3	Maschineller Zahlauf	307
9.3	Ansatzpunkt Automation	221			
9.4	Ansatzpunkt Arbeitsorganisation	222			
9.4.1	Arbeitsteilung	222			
9.4.2	Arbeitsablauf	223			
9.5	Ansatzpunkt Erzeugnisgestaltung	223			

DRITTER ABSCHNITT

Materialmanagement

RAHMENLEHRPLAN

LERNFELD 3: Kundenaufträge bearbeiten und überwachen

LERNFELD 4: Beschaffungssysteme planen und steuern

LERNFELD 7: Logistik- und Lagerprozesse koordinieren, umsetzen und überwachen

2.7.4	Zahlungsvorgang	308	5.1.2	Quantitative Bedarfsplanung	363
2.8	Handlungsprozesse bei Erfüllungsstörungen.	309	5.1.3	Qualitative Bedarfsplanung	365
2.8.1	Nicht-Rechtzeitig-Lieferung	309	5.1.4	Zeitpunkt des Personalbedarfs.	365
2.8.2	Mangelhafte Lieferung	312	5.2	Personalentwicklung	366
2.8.3	Pflichten des Käufers	314	5.3	Personalanwerbung	367
2.8.4	Rechte des Käufers	314	5.3.1	Mögliche Personalbeschaffungswege.	367
3	Lagerung: Bestandsmanagement und -logistik	318	5.3.2	Interne Personalbeschaffung	368
3.1	Lagerarten, Lageraufgaben.	318	5.3.3	Externe Personalbeschaffung	369
3.2	Lagerorganisation	320	5.3.4	Personalauswahl	371
3.2.1	Zentrale Lagerung	320	5.3.5	Diskriminierungsverbot.	374
3.2.2	Dezentrale Lagerung	321	5.3.6	E-Recruiting	375
3.2.3	Lagereinrichtung.	322	5.4	Einstellung/Stellenbesetzung	376
3.2.4	Transportsysteme (Fördersysteme)	323	5.5	Einarbeitung	376
3.2.5	Anordnung des Lagergutes im Lager.	326	5.6	Rechtliche Aspekte des Arbeitsverhältnisses	377
3.2.6	Belegwesen.	331	5.6.1	Arbeitsvertrag	377
3.2.7	Prozess der Bestandsüberwachung	332	5.6.2	Arbeitsgesetze	378
3.2.8	Inventurprozesse	332	5.6.3	Tarifvertragliche Regelungen	379
3.3	Kosten der Lagerhaltung.	334	5.6.4	Betriebsvereinbarungen	379
3.3.1	Lagerkostenarten.	335	5.7	Vollmachten	382
3.3.2	Minimierung der variablen Lagerkosten	335	5.7.1	Prokura	382
3.3.3	Minimierung der fixen Lagerkosten	336	5.7.2	Handlungsvollmacht	384
4	Controlling im Materialmanagement	337	6	Personaleinsatzmanagement	386
4.1	Ziele und Verfahren des Controllings.	337	6.1	Aufgabe der Personaleinsatzplanung.	386
4.2	Zweck wichtiger Kennzahlen.	337	6.2	Qualitativer Personaleinsatz.	387
4.3	Kennzahlen zur Versorgungssicherheit.	338	6.3	Quantitativer Personaleinsatz	387
4.3.1	Bestandskennzahlen	338	6.4	Arbeitszeitmodelle	388
4.3.2	Lieferantenkennzahlen	340	6.4.1	Arbeitszeit	388
4.4	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit	341	6.4.2	Arbeitszeitmanagement	389
4.5	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Beschaffung	341	6.4.3	Schichtarbeit	390
4.6	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Lagerung.	342	6.4.4	Gleitende Arbeitszeit	390
			6.4.5	Teilzeitmodelle	391
			6.4.6	Verteilung der Arbeitszeit	393

VIERTER ABSCHNITT ■					
Personalmanagement					
RAHMENLEHRPLAN					
LERNFELD 12: Personalprozesse planen, steuern und kontrollieren					
1	Aufgaben des Personalmanagements ...	346	7	Personalentwicklungsmanagement ...	396
2	Ziele des Personalmanagements ...	347	7.1	Instrumente der Personalentwicklung ...	396
2.1	Optimale Deckung des Personalbedarfs.	347	7.2	Laufbahnpläne	397
2.2	Optimierung des Personalaufwands	347	7.3	Beurteilung	398
2.3	Optimierung der Personalleistung	348	7.3.1	Beurteilungsanlässe	398
2.3.1	Leistungsfähigkeit (Eignung, Qualifikation, Kompetenz).	348	7.3.2	Vorgehen bei der Beurteilung	399
2.3.2	LeistungDisposition (körperliche Leistungsbereitschaft).	349	7.3.3	Beurteilungsfehler	399
2.3.3	Leistungsmotivation (psychologische Leistungsbereitschaft, Leistungswilligkeit).	349	7.3.4	Beurteilungs- und Fördergespräch	400
2.3.4	Zusammenhang der Ziele	350	7.4	Personalentwicklungsmaßnahmen	402
3	Einordnung des Personalmanagements .	351	7.4.1	Überblick	402
3.1	Organisatorische Eingliederung.	351	7.4.2	Entwicklungsmaßnahmen am Arbeitsplatz	403
3.2	Personalaufgaben als Querschnittsaufgaben.	352	7.4.3	Entwicklungsmaßnahmen in der Nähe des Arbeitsplatzes	404
3.3	Personalprozesse als Supportprozesse ..	352	7.4.4	Entwicklungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes	405
4	Personaldaten und ihre Auswertung.	352	7.5	Planung der Personalentwicklung	405
4.1	Personalakte	352	7.5.1	Planung der Entwicklungsmaßnahmen ..	405
4.2	Personalinformationssystem	354	7.5.2	Planung der Teilnahme an Maßnahmen ..	406
4.3	Personalstatistik und Personalcontrolling	356	8	Personalabbaumanagement	407
4.4	Personalbestandsanalysen – eine Aufgabe des Personalcontrollings... .	358	8.1	Notwendigkeit von Personalfreisetzungen	407
5	Personalbeschaffungsmanagement	362	8.2	Kündigung	407
5.1	Personalbedarfsplanung.	363	8.3	Kündigungsschutz	408
5.1.1	Personalbedarf.	363	8.3.1	Sozial ungerechtfertigte Kündigungen	408
			8.3.2	Anhörungs- und Widerspruchsrecht des Betriebsrats	409
			8.3.3	Klage vor dem Arbeitsgericht	410
			8.3.4	Arbeitszeugnis	411
			8.4	Vorgehen bei umfangreichen Personalfreisetzungen	412
			9	Personalführung	415
			9.1	Zielorientierte Menschenführung	415
			9.2	Führungsstile	415
			9.2.1	Arten von Führungsstilen	415
			9.2.2	Beurteilung der Führungsstile	416
			9.2.3	Einführung eines kooperativen Führungsstils	416
			9.3	Konfliktmanagement	418
			9.3.1	Konflikte	418

9.3.2	Konfliktarten	418	2.6.1	Prozess der Absatzprognose	473
9.3.3	Konfliktregelung	421	2.6.2	Arten der Absatzprognose	474
10	Arbeitsstudien und Arbeitsentgelte	423	3	Marketingziele und Marketingstrategien	478
10.1	Arbeitsstudien	423	3.1	Marketingziele	478
10.1.1	Ziel von Arbeitsstudien	423	3.2	Marketingstrategien	481
10.1.2	Arbeitsablaufstudien	424	3.2.1	Wahl der Geschäftsfelder	481
10.2	Arbeitszeitstudien	426	3.2.2	Marktsegmentierungsstrategien	481
10.3	Personalkosten: Arten, Beeinflussbarkeit	429	3.2.3	Wachstumsstrategien	482
10.4	Arbeitswertstudien	430	3.2.4	Rückzugsstrategien	483
10.4.1	Anforderungen an Arbeitsplätzen	430	3.2.5	Wettbewerbsstrategien	484
10.4.2	Anforderungarten, -niveau, -struktur	431	4	Überblick über die Marketinginstrumente	485
10.4.3	Methoden der Arbeitsbewertung	433	4.1	Arten der Marketinginstrumente	485
10.5	Anforderungsgerechtigkeit und Leistungsgerechtigkeit	436	4.2	Marketinginstrumente und Absatzplanung	486
10.6	Zeitlohn	438	4.3	Marketing-Mix	486
10.7	Akkordlohn	439	5	Leistungspolitik	487
10.7.1	Geldakkord	439	5.1	Produktpolitik	487
10.7.2	Zeitakkord	440	5.1.1	Erkenntnisse anhand von Produktlebenszyklus- und Portfolioanalyse	487
10.7.3	Gruppenakkord	441	5.1.2	Produktinnovation	489
10.8	Prämienlohn	442	5.1.3	Produktgestaltung	490
10.9	Sozialgerechtigkeit: Soziallohn	442	5.1.4	Produktvariation	490
10.10	Provision	443	5.1.5	Produktelimination	491
10.11	Gewinnbeteiligung	443	5.2	Programmpolitik	492
10.12	Personalaufwendungen	446	5.3	Markenpolitik und Servicepolitik	495
10.13	Lohn- und Gehaltsbuchführung	447	5.3.1	Markenpolitik	495
10.14	Lohn- und Gehaltsabrechnung	447	5.3.2	Servicepolitik	496
10.14.1	Bruttobezüge	448	6	Distributionspolitik	497
10.14.2	Steuerabzüge	448	6.1	Überblick: Absatzorgane	498
10.14.3	Sozialversicherungsabzüge	453	6.2	Werkseigener Absatz	498
10.14.4	Ermittlung der Nettozahlung	454	6.3	Werksgebundener Absatz	501

FÜNFTER ABSCHNITT	
Absatzmanagement	
RAHMENLEHRPLAN	
LERNFELD 3: Kundenaufträge bearbeiten und überwachen	
LERNFELD 7: Logistik- und Lagerprozesse koordinieren, umsetzen und überwachen	
LERNFELD 9: Marketingkonzepte planen und umsetzen	

1	Stellung des Marketings im Unternehmen	456	7	Kontrahierungspolitik – Preise und Konditionen	516
1.1	Absatz und Marketing	456	7.1	Aufgaben der Preis- und Konditionenpolitik	516
1.2	Customer-Relationship-Management (CRM)	457	7.2	Wirkung von Preisänderungen auf Nachfrage und Umsatz	516
1.3	Marketingorganisation	459	7.2.1	Preisempfindlichkeit der Nachfrage	516
1.3.1	Funktionsorientierte Marketingorganisation	460	7.2.2	Preiselastizität der Nachfrage	517
1.3.2	Produktorientierte Marketingorganisation	460	7.3	Arten der Preissetzung	518
1.3.3	Kundenorientierte Marketingorganisation	461	7.3.1	Kostenorientierte Preissetzung	518
1.3.4	Gebietsorientierte Marketingorganisation	462	7.3.2	Nachfrage- und konkurrenzorientierte Preissetzung	518
1.3.5	Prozessorganisation	462	7.4	Preisstellungssysteme	520
1.4	Marketingkonzeption	464	7.4.1	Bruttosystem	521
2	Marktforschung	464	7.4.2	Nettosystem	521
2.1	Begriff und Aufgaben der Marktforschung	465	7.5	Preisstrategien	522
2.2	Methoden der Marktforschung	466	7.5.1	Preisdifferenzierung	522
2.2.1	Sekundärforschung	466	7.5.2	Dynamische Preisgestaltung	522
2.2.2	Primärforschung	466	7.5.3	Preispositionierung	523
2.3	Forschungsgebiete	468	7.6	Konditionenpolitik	523
2.3.1	Erforschung der Marktsituationen	468	8	Kommunikationspolitik	525
2.3.2	Erforschung der Kunden	469	8.1	Meinungswerbung	525
2.3.3	Erforschung der Konkurrenz	470	(Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit) ..	525	
2.3.4	Erforschung des Umfeldes	470	8.2	Sponsoring	525
2.4	Projektphasen einer Marktanalyse	471	8.3	Absatzwerbung	526
2.5	Auswertung von Marktforschungsinformationen (Beispiel SWOT-Analyse)	472	8.3.1	Ziele und Aufgaben der Absatzwerbung	526
2.6	Absatzprognose	473	8.3.2	Werbemittel, Werbeelemente und Werbemedien	527
			8.3.3	Werbegrundsätze	528
			8.3.4	Elemente der Werbeplanung	529
			8.3.5	Werbekampagne	530
			8.3.6	Kontrolle des Werbeerfolgs	530
			8.4	Verkaufsförderung (Salespromotion)	531
			8.5	Direct Marketing	532

8.6	Event-Marketing	532	2.3.1	Dynamische und statische Investitionsrechnungen.	601
8.7	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)	532	2.3.2	Kostenvergleichsrechnung	601
9	Marketing-Konzeption von Metallweb e. K.	536	2.3.3	Gewinnvergleichsrechnung	604
9.1	Strategische Ziele	536	2.3.4	Rentabilitätsvergleichsrechnung	605
9.2	Marketingstrategien	537	2.3.5	Amortisationsvergleichsrechnung	607
9.3	Marketinginstrumente im Marketing-Mix	538	2.4	Investitionscontrolling.	608
10	Kundennahe Geschäftsprozesse	541	3	Finanzierungsarten	610
10.1	Kundenmanagement	542	3.1	Entscheidungskriterien; Finanzierungsplan	610
10.2	Kundentypen	542	3.2	Außenfinanzierung mit Eigenkapital (Einlagenfinanzierung)	611
10.3	Kundengewinnung	543	3.2.1	Gesetzliche Vorschriften zur Mittelzuführung	611
10.3.1	Begriff und Instrumente der Kundengewinnung	543	3.2.2	Beurteilung der Außenfinanzierung mit Eigenkapital	612
10.3.2	Kundengewinnungsprozess	544	3.2.3	Private Equity	613
10.4	Kundenauftragsbearbeitungsprozess	546	3.3	Außenfinanzierung mit Fremdkapital (Kreditfinanzierung)	614
10.5	Online-Verkauf	550	3.3.1	Kredit	615
10.6	Versandlogistik	551	3.3.2	Bonitätsprüfung	615
10.6.1	Versand als logistisches Problem	551	3.3.3	Kreditsicherung – Personal- und Realkredit	618
10.6.2	Kommissionierung	552	3.3.4	Verstärkte Personalkredite	619
10.6.3	Verpackung	553	3.3.5	Realkredite	622
10.6.4	Güterbeförderung	555	3.3.6	Kurzfristige Kreditfinanzierung	629
10.6.5	Aufgaben des Spediteurs	558	3.3.7	Langfristige Kreditfinanzierung	634
10.7	Nichtannahme der Kaufsache	561	3.3.8	Beurteilung der Kreditfinanzierung	636
10.8	Zahlungsvorgänge	563	3.4	Innenfinanzierung	638
10.8.1	Bargeldzahlung	563	3.4.1	Innenfinanzierung mit Eigenkapital	638
10.8.2	Halbbare Zahlung	563	3.4.2	Innenfinanzierung mit Fremdkapital	640
10.8.3	Bargeldlose Zahlung	563	3.4.3	Beurteilung der Innenfinanzierung	641
10.9	Debitorenmanagement	567	3.5	Leasing als Finanzierungsalternative	642
10.9.1	Debitorenkonten	567	4	Finanzplanung und Finanzcontrolling	645
10.9.2	Prüfen und Buchen des Zahlungseingangs	567	4.1	Finanzplanung und Finanzierungsziele	645
10.9.3	Mahnlauf	569	4.2	Finanzierungsregeln (Finanzierungsgrundsätze)	646
10.9.4	Zahlungsverzug	570	4.3	Aufstellung von Finanzplänen	647
10.9.5	Gerichtliches Mahnverfahren	571	4.4	Instrumente des Finanzcontrollings	648
10.9.6	Klageverfahren	573	4.4.1	Bilanzkennzahlen	649
10.9.7	Verjährung von Forderungen	576	4.4.2	Bewegungsbilanz	652
10.10	Kundenbindung und Serviceprozesse	578	4.4.3	Kennzahlen zur Beurteilung der Ertragskraft des Kapitals (Rentabilität)	654
10.10.1	Kundenbindungsmaßnahmen	578	4.4.4	Kennzahlen für die Innenfinanzierungskraft des Unternehmens	658
10.10.2	Serviceprozesse	579			
11	Marketingcontrolling	582			
11.1	Strategisches Marketingcontrolling	582			
11.2	Operatives Marketingcontrolling	583			
11.2.1	Gegenstände und Instrumente	583			
11.2.2	Marketingkennzahlen	583			

SECHSTER ABSCHNITT
Investitions- und Finanzmanagement
RAHMENLEHRPLAN
LERNFELD 10: Jahresabschluss vorbereiten, auswerten und für Finanzierungsentscheidungen nutzen

1	Finanzierung und Investition	589
1.1	Geschäftsprozesse	589
1.2	Finanzierung und Investition im Unternehmenskreislauf	589
1.3	Bilanz: Spiegel von Investition und Finanzierung	591
1.3.1	Passivseite (Finanzierungsseite)	591
1.3.2	Aktivseite (Investitionsseite)	592
2	Investitionsmanagement	594
2.1	Investitionsplanung	594
2.2	Ermittlung des Kapitalbedarfs	598
2.2.1	Kapitalbedarf für das Anlagevermögen	598
2.2.2	Kapitalbedarf für das Umlaufvermögen	599
2.3	Investitionsrechnungen	601

AUßenhandelsgeschäfte
RAHMENLEHRPLAN
Lernfeld 9: Marketingkonzepte planen und umsetzen

1	Rechtsgrundlagen im Überblick	661
2	UN-Kaufrecht	662
3	Incoterms	671
4	Dokumentärer Zahlungsverkehr	677
	Abkürzungsverzeichnis	684
	Sachwortverzeichnis	686
	Bildquellenverzeichnis	697