# Inhaltsverzeichnis

# Lern- und Arbeitsmethodik

**Die Lern- und Arbeitsmethodik in ihrer Bedeutung für das »Lernen zu lernen«** 17

**Subjektive und objektive Rahmenbedingungen und ihr Einfluss auf das Lernen** 18
(Lern)-Motivation 19
Lerntypen und Lernstile 20
Lernintensität und Lernrhythmus 22
Lernumgebung 23

**Lerntechniken anwenden** 23
Lerntipps zur Prüfungsvorbereitung: Lernplanung, Arbeitsplatz, Hilfsmittel 23
Erfassen des Lernstoffs: Mind Mapping, Protokoll- und Berichtstechnik 26
Strukturierungs-, Darstellungs- und Gliederungstechniken 27
Lernstoff reduzieren, zusammenfassen, lernen und wiederholen 29

**Zeit- und Themenplanung** 29
Zeitmanagement 29
Themenplanung 32

**Lernmethoden und Lernmedien** 33
Lehr- und Lernmethoden 33
Lernmedien und Hilfsmittel 35

**Lernen in der Gruppe, Gruppenarbeit praktizieren** 37
Organisation und Einsatz von Gruppenarbeit im Unterricht 38
Probleme der Gruppenarbeit und Lösungsmöglichkeiten 38

**Grundlagen der Rede- und Präsentationstechnik** 39
Rhetorik – Sprechtechniken und Artikulation 39
Vorbereitung und Durchführung einer Präsentation 41
Zielgruppenorientierte Vorbereitung eines Vortrags 43

**Diskussionstechniken** 44

# A Grundlagen wirtschaftlichen Handelns und betrieblicher Leistungsprozess

**1 Aspekte der Allgemeinen Volks- und Betriebswirtschaftslehre** 49

**1.1 Koordinierungsmechanismen idealtypischer Wirtschaftssysteme und Elemente der sozialen Marktwirtschaft** 51
1.1.1 Idealtypische Wirtschaftssysteme: Kennzeichen und Koordinationsmechanismen 51
1.1.1.1 Das System der freien Marktwirtschaft 51



Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1363298356

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

| | | |
|---|---|---|
| 1.1.1.2 | Das System der Zentralverwaltungswirtschaft | 52 |
| 1.1.1.3 | Unterschied Wirtschaftssystem/-ordnung | 52 |
| 1.1.2 | Die reale Marktwirtschaft der Bundesrepublik Deutschland als soziale Marktwirtschaft | 53 |
| 1.1.2.1 | Sozial- und wirtschaftspolitische Kernziele der Sozialen Marktwirtschaft | 53 |
| 1.1.2.2 | Merkmale der Sozialen Marktwirtschaft | 54 |
| 1.1.2.3 | Staatliches Handeln in der Sozialen Marktwirtschaft | 55 |
| 1.1.2.3.1 | Politikfelder der Sozialen Marktwirtschaft | 55 |
| 1.1.2.3.2 | Grenzen staatlichen Handelns in der Sozialen Marktwirtschaft | 55 |
| **1.2** | **Der volkswirtschaftliche Kreislauf** | 57 |
| 1.2.1 | Wirtschaftskreislauf in einer wachsenden offenenVolkswirtschaft und deren Faktoreinkommen | 57 |
| 1.2.2 | Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung | 61 |
| 1.2.2.1 | Bruttowertschöpfung, Bruttoinlandsprodukt und Bruttonationaleinkommen | 61 |
| 1.2.2.1.1 | Entstehungsrechnung | 61 |
| 1.2.2.1.2 | Verwendungsrechnung | 63 |
| 1.2.2.1.3 | Verteilungsrechnung | 64 |
| 1.2.2.2 | Einkommensarten, Volkseinkommen, Lohn- und Gewinnquote | 65 |
| 1.2.2.2.1 | Funktionale und personale Einkommensverteilung | 66 |
| 1.2.2.2.2 | Primäre und sekundäre Einkommensverteilung | 67 |
| 1.2.2.3 | Verfügbares Einkommen, Spar- und Konsumquote | 67 |
| 1.2.2.4 | Das Inlandsprodukt – ein Wertmaßstab für Wohlstand? | 69 |
| 1.2.3 | Außenwirtschaftsbeziehungen in der Zahlungsbilanz und ihren Teilbilanzen | 70 |
| 1.2.3.1 | Die Gliederung der Zahlungsbilanz | 71 |
| 1.2.3.1.1 | Die Leistungsbilanz | 72 |
| 1.2.3.1.2 | Die Kapitalbilanz | 72 |
| 1.2.3.2 | Ungleichgewichte in der Zahlungsbilanz; Außenbeitragsquote | 73 |
| 1.2.3.3 | Aktuelle Entwicklungen in der deutschen Zahlungsbilanz | 74 |
| 1.2.4 | Der Außenwert des Geldes | 76 |
| 1.2.5 | Geldversorgung der Wirtschaft – Binnenwert des Geldes | 78 |
| 1.2.5.1 | Geldarten | 78 |
| 1.2.5.2 | Geldschöpfung | 80 |
| 1.2.5.3 | Geldmengenbegriffe | 81 |
| 1.2.5.4 | Ursachen und Auswirkungen von Inflation | 81 |
| 1.2.5.5 | Ursachen und Auswirkungen von Deflation | 85 |
| 1.2.6 | Volkswirtschaftliche Kennzahlen | 86 |
| 1.2.6.1 | Produktivität von Arbeit und Kapital | 86 |
| 1.2.6.2 | Kapitaleinsatz | 86 |
| 1.2.6.3 | Arbeitskosten, Lohnstückkosten | 87 |
| 1.2.6.4 | Beschäftigung | 87 |
| 1.2.6.5 | Staatsquote | 88 |
| 1.2.6.6 | Investitionsquote | 88 |
| **1.3** | **Marktformen und Preisbildung** | 89 |
| 1.3.1 | Marktformen | 89 |
| 1.3.1.1 | Der vollkommene Markt | 89 |
| 1.3.1.2 | Polypol, Oligopol, Monopol | 90 |
| 1.3.2 | Preisbildung im Polypol | 92 |
| 1.3.2.1 | Funktionen der Preise und des Wettbewerbs | 92 |
| 1.3.2.2 | Angebot und Nachfrage/Elastizitäten | 93 |
| 1.3.2.3 | Marktgleichgewicht und -ungleichgewicht | 98 |
| 1.3.2.4 | Strategien bei Polypol, Oligopol und Monopol | 101 |
| 1.3.2.4.1 | Preisbildung auf polypolistischen Märkten | 101 |
| 1.3.2.4.2 | Preisbildung auf oligopolistischen Märkten | 103 |
| 1.3.2.4.3 | Preisbildung im Monopol | 104 |

| | | |
|---|---|---|
| 1.3.3 | Eingriffe in den Markt | 105 |
| 1.3.3.1 | Marktkonforme staatliche Eingriffe: Indirekte Preisbeeinflussung | 106 |
| 1.3.3.2 | Marktkonträre staatliche Eingriffe: Direkte Preisbeeinflussung | 106 |
| 1.3.3.2.1 | Festsetzung von Mindestpreisen | 106 |
| 1.3.3.2.2 | Festsetzung von Höchstpreisen | 107 |
| 1.3.3.3 | Eingriffe privater Unternehmen durch Kooperation und Konzentration | 108 |
| 1.3.3.3.1 | Kooperationen | 109 |
| 1.3.3.3.2 | Konzentrationen | 110 |
| 1.3.3.4 | Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik | 112 |
| 1.3.3.4.1 | Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (Kartellrecht) | 112 |
| 1.3.3.4.2 | Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb | 113 |
| 1.3.3.5 | Auswirkungen der Globalisierung | 116 |
| **1.4** | **Konjunktur- und Wirtschaftspolitik** | 117 |
| 1.4.1 | Konjunktur und Wirtschaftswachstum | 117 |
| 1.4.1.1 | Schwankungen im Zeitverlauf | 117 |
| 1.4.1.2 | Konjunkturzyklen und Wachstumsphasen | 118 |
| 1.4.2 | Wirtschaftspolitische Ziele | 120 |
| 1.4.2.1 | Zielgrößen und ihre Messbarkeit | 121 |
| 1.4.2.1.1 | Stabilität des Preisniveaus | 121 |
| 1.4.2.1.2 | Hoher Beschäftigungsstand/Vollbeschäftigung | 121 |
| 1.4.2.1.3 | Außenwirtschaftliches Gleichgewicht | 122 |
| 1.4.2.1.4 | Wirtschaftswachstum | 123 |
| 1.4.2.1.5 | Weitere Ziele | 123 |
| 1.4.2.2 | Zielkonflikte und Zielharmonien | 126 |
| 1.4.3 | Träger der Wirtschaftspolitik und ihre Aufgaben | 127 |
| 1.4.3.1 | Träger der Wirtschaftspolitik | 127 |
| 1.4.3.2 | Wirtschaftspolitische Aufgaben, Maßnahmen und Konzeptionen | 128 |
| 1.4.3.2.1 | Ordnungspolitik | 128 |
| 1.4.3.2.2 | Strukturpolitik | 129 |
| 1.4.3.2.3 | Prozesspolitik | 129 |
| 1.4.4 | Unterscheidung von nachfrage- und angebotsorientierter Wirtschaftspolitik | 141 |
| 1.4.4.1 | Angebotsorientierte Wirtschaftspolitik | 142 |
| 1.4.4.2 | Nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik | 142 |
| 1.4.4.3 | Der Staat als Nachfrager | 143 |
| **1.5** | **Ziele und Institutionen der Europäischen Union und der internationalen Wirtschaftsorganisationen** | 144 |
| 1.5.1 | Europäische Union | 144 |
| 1.5.1.1 | Politische Ziele und Aufgaben der EU | 147 |
| 1.5.1.2 | Europäische Wirtschafts- und Währungsunion, Konvergenzkriterien und Stabilitätspakt | 147 |
| 1.5.1.2.1 | Der Stufenplan der Währungsunion | 147 |
| 1.5.1.2.2 | Die Konvergenzkriterien für den Beitritt | 148 |
| 1.5.1.2.3 | Der Stabilitäts- und Wachstumspakt | 149 |
| 1.5.1.2.4 | Der Europäische Zahlungsverkehrsraum (SEPA) | 149 |
| 1.5.1.3 | Der europäische Binnenmarkt | 150 |
| 1.5.1.4 | Wettbewerbspolitik im europäischen und deutschen Binnenmarkt | 151 |
| 1.5.2 | Institutionen der Europäischen Union | 153 |
| 1.5.3 | Internationale Wirtschaftsorganisationen | 156 |
| 1.5.3.1 | Organisationen, Institutionen, Konferenzen | 156 |
| 1.5.3.2 | Freihandelszonen | 158 |
| **1.6** | **Bestimmungsfaktoren für die Standort- und Rechtsformwahl** | 161 |
| 1.6.1 | Bestimmungsfaktoren für die Standortwahl | 161 |

1.6.2 Standortbewertung und -wahl 163
1.6.3 Bestimmungsfaktoren für die Wahl der Rechtsform 164
1.6.3.1 Einzelunternehmen 167
1.6.3.2 Personengesellschaften 168
1.6.3.2.1 BGB-Gesellschaft (Gesellschaft bürgerlichen Rechts, GbR) 168
1.6.3.2.2 Partnerschaftsgesellschaft 169
1.6.3.2.3 Offene Handelsgesellschaft (OHG) 170
1.6.3.2.4 Kommanditgesellschaft (KG) 171
1.6.3.3 Kapitalgesellschaften 172
1.6.3.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 172
1.6.3.3.2 Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) 173
1.6.3.3.3 Aktiengesellschaft (AG) 174
1.6.3.3.4 Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) 175
1.6.3.4 Genossenschaften 175
1.6.3.5 Rechtsformen auf Ebene der Europäischen Union 175

**1.7 Sozialökonomische Aspekte der Unternehmensführung und des zielorientierten Wertschöpfungsprozesses im Unternehmen 179**
1.7.1 Sozialökonomische Aspekte der Unternehmensführung 179
1.7.1.1 Das Unternehmen als sozialer Organismus 179
1.7.1.2 Aufgaben der Unternehmensführung 179
1.7.1.3 Bestimmungsfaktoren und Ziele der Führung 181
1.7.1.4 Unternehmensleitbild, Unternehmensphilosophie, Corporate Identity und Unternehmenskultur 182
1.7.1.4.1 Unternehmensphilosophie und Unternehmensleitbild 183
1.7.1.4.2 Corporate Identity und Unternehmenskultur 184
1.7.1.5 Interne und externe Einflussfaktoren und Aspekte 184
1.7.1.5.1 Stakeholder 184
1.7.1.5.2 Interne Aspekte: Das Unternehmenspotenzial 185
1.7.1.5.3 Externe Aspekte: Das Markt- und Umweltpotenzial 186
1.7.2 Unternehmerische Zielsetzung und Zielbildung 187
1.7.2.1 Die Zielsetzung des Organisationssystems 187
1.7.2.2 Zielbildung 190
1.7.3 Planungsinstrumente im Wertschöpfungsprozess 192
1.7.3.1 Planung und Entscheidung 193
1.7.3.1.1 Ablauf der Planung 193
1.7.3.1.2 Organisation der Planung 199
1.7.3.1.3 Problematik der Planung und Entscheidung in Abhängigkeit vom Informationsstand 200
1.7.3.2 Instrumente der Planung und Entscheidungsfindung 205
1.7.3.2.1 Kennzahlen und Kennzahlensysteme 206
1.7.3.2.2 Analysemethoden und Analysearten 216
1.7.4 Prozesscontrolling und Zielerreichung in der Aufbau- und Ablauforganisation 219
1.7.4.1 Begriff des Prozesscontrollings 219
1.7.4.2 Kontrollen im Prozessverlauf 221
1.7.4.3 Externe Berichterstattung 221

**2 Rechnungswesen 223**

**2.1 Die Finanzbuchhaltung als Teil des betrieblichen Rechnungswesens 223**
2.1.1 Aufgaben des Rechnungswesens 223
2.1.2 Rechtliche Grundlagen der Finanzbuchhaltung 223
2.1.2.1 Wirtschaftsgesetze 223
2.1.2.1.1 Das Handelsgesetzbuch (HGB) 223

2.1.2.1.2 Rechnungslegungsvorschriften in sonstigen Wirtschaftsgesetzen 227
2.1.2.2 Steuergesetze 228
2.1.2.3 Internationale Rechnungslegungsstandards 231
2.1.2.4 Deutsche Rechnungslegungsstandards 232
2.1.3 Finanzbuchhaltung 233
2.1.3.1 Aufgaben der Finanzbuchhaltung 233
2.1.3.2 Abgrenzung zu den anderen Bereichen des Rechnungswesens 234
2.1.3.3 Aufbau der Finanzbuchhaltung 235
2.1.3.3.1 Kontenrahmen und Kontenplan 235
2.1.3.3.2 Nebenbücher 237
2.1.3.4 Systematik der Finanzbuchhaltung 238
2.1.3.4.1 Konteneröffnung und Eröffnungsbilanzkonto 239
2.1.3.4.2 Kontenarten und Verbuchung 239
2.1.3.4.3 Kontenabschluss 244
2.1.3.5 Die Finanzbuchhaltung in Beziehung zu anderen Unternehmensbereichen 244
2.1.3.5.1 Finanzbuchhaltung und Einkauf/Lager 244
2.1.3.5.2 Finanzbuchhaltung und Vertrieb 245
2.1.3.5.3 Finanzbuchhaltung und Produktion 245
2.1.3.5.4 Finanzbuchhaltung und Lohn- und Gehaltsabrechnung 246
2.1.4 Inventur und Inventar 247
2.1.4.1 Inventurarten (Inventursysteme) 248
2.1.4.1.1 Stichtagsinventur 248
2.1.4.1.2 Zeitlich ausgeweitete Inventur 248
2.1.4.1.3 Verlegte Inventur 248
2.1.4.1.4 Permanente Inventur 249
2.1.4.2 Inventurverfahren 249
2.1.4.3 Inventar 250

**2.2 Beachten von Bilanzierungsgrundsätzen** 251
2.2.1 Rechtsgrundlagen 251
2.2.1.1 Bilanz, GuV, Anhang, Lagebericht, Erweiterungen 251
2.2.1.1.1 Bilanz 252
2.2.1.1.2 Gewinn-und Verlustrechnung (G+V) 252
2.2.1.1.3 Anhang 253
2.2.1.1.4 Lagebericht 253
2.2.1.1.5 Erweiterungen für bestimmte kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaften 254
2.2.1.2 Aufgaben der Bilanz 254
2.2.1.3 Vorschriften zur Aufstellung der Bilanz 255
2.2.1.3.1 Pflichten bezüglich Aufstellung, Feststellung, Fristen und Stichtag 255
2.2.1.3.2 Zum Begriff des Vermögensgegenstands 256
2.2.1.3.3 Bilanzierungspflichten 257
2.2.1.3.4 Bilanzierungswahlrechte 257
2.2.1.3.5 Bilanzierungsverbote 258
2.2.1.4 Zusammenhang und Unterschiede zwischen Handels- und Steuerbilanz 259
2.2.1.5 Maßgeblichkeitsprinzip 259
2.2.1.6 Einheitsbilanz 260
2.2.1.7 Haftungsverhältnisse 260
2.2.2 Gliederung der Bilanz und G+V 261
2.2.2.1 Gliederung der Bilanz 261
2.2.2.2 Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung (G+V) 263
2.2.3 Grundlegende Wertansätze 265
2.2.3.1 Prinzip der Einzelbewertung 265
2.2.3.2 Wertbegriffe des Handels- und Steuerrechts 265
2.2.3.2.1 Anschaffungskosten 266
2.2.3.2.2 Herstellungskosten 267

| | | |
|---|---|---|
| 2.2.3.2.3 | Börsen- oder Marktpreis | 268 |
| 2.2.3.2.4 | Beizulegender Wert | 269 |
| 2.2.3.2.5 | Teilwert | 269 |
| 2.2.3.2.6 | Verlustfreie Bewertung | 270 |
| 2.2.4 | Abschreibungen nach Handelsrecht und Steuerrecht im Vergleich | 271 |
| 2.2.4.1 | Planmäßige und außerplanmäßige Abschreibung | 271 |
| 2.2.4.1.1 | Obergrenze: Anschaffungs- oder Herstellungskosten | 271 |
| 2.2.4.1.2 | Niedrigere Wertansätze | 271 |
| 2.2.4.1.3 | Planmäßige Abschreibungen | 272 |
| 2.2.4.1.4 | Außerplanmäßige Abschreibung | 272 |
| 2.2.4.2 | Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer | 273 |
| 2.2.4.3 | Wahl des Abschreibungsverfahrens bei planmäßiger Abschreibung | 274 |
| 2.2.4.3.1 | Lineare Abschreibung | 274 |
| 2.2.4.3.2 | Degressive Abschreibung (Stand: 31.3.2025) | 275 |
| 2.2.4.3.3 | Leistungsabschreibung | 277 |
| 2.2.4.4 | Investitionsabzugsbetrag und Sonderabschreibung | 277 |
| 2.2.4.5 | Abschreibungsverfahren bei geringwertigen Wirtschaftsgütern | 279 |
| 2.2.5 | Der Anlagenspiegel | 279 |
| 2.2.6 | Handels- und steuerrechtliche Bilanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens | 280 |
| 2.2.6.1 | Bilanzierung und Bewertung des Anlagevermögens | 281 |
| 2.2.6.1.1 | Immaterielle Vermögensgegenstände | 281 |
| 2.2.6.1.2 | Sachanlagen | 282 |
| 2.2.6.1.3 | Finanzanlagen | 283 |
| 2.2.6.2 | Bilanzierung und Bewertung des Umlaufvermögens | 283 |
| 2.2.6.2.1 | Vorräte | 284 |
| 2.2.6.2.2 | Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände | 284 |
| 2.2.6.2.3 | Wertpapiere des Umlaufvermögens | 287 |
| 2.2.6.2.4 | Zahlungsmittelbestände | 287 |
| 2.2.6.3 | Niederstwertprinzip/Höchstwertprinzip | 287 |
| 2.2.6.4 | Imparitätsprinzip | 289 |
| 2.2.6.5 | Beibehaltungswahlrecht und Wertaufholung | 289 |
| 2.2.6.6 | Bewertungsvereinfachungsverfahren | 289 |
| 2.2.6.6.1 | Die Durchschnittsbewertung | 290 |
| 2.2.6.6.2 | Verbrauchsfolgeverfahren | 292 |
| 2.2.6.6.3 | Der Festwert | 292 |
| 2.2.7 | Aktive Rechnungsabgrenzung | 293 |
| 2.2.8 | Aktivisch abzugrenzende latente Steuern | 293 |
| 2.2.9 | Bilanzierung des Eigenkapitals | 294 |
| 2.2.9.1 | Handelsrechtliche Bilanzierung des Eigenkapitals von Nicht-Kapitalgesellschaften | 295 |
| 2.2.9.2 | Handelsrechtliche Bilanzierung des Eigenkapitals von Kapitalgesellschaften | 295 |
| 2.2.9.2.1 | Gezeichnetes Kapital | 296 |
| 2.2.9.2.2 | Rücklagen | 296 |
| 2.2.9.2.3 | Der Ausweis des Bilanzergebnisses mit und ohne Gewinn-/Verlustvortrag | 297 |
| 2.2.10 | Inhalte und Bilanzierung von Mezzanine-Kapital | 298 |
| 2.2.11 | Bilanzierung von Rückstellungen | 298 |
| 2.2.11.1 | Rückstellungsarten: Pflichten, Wahlrechte, Verbote | 299 |
| 2.2.11.2 | Bewertung von Rückstellungen | 299 |
| 2.2.11.3 | Behandlung ausgewählter Rückstellungen nach Handels- und Steuerrecht | 300 |
| 2.2.11.3.1 | Pensionsrückstellungen | 300 |
| 2.2.11.3.2 | Rückstellungen für Gewährleistungen | 300 |
| 2.2.11.3.3 | Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften | 301 |
| 2.2.11.3.4 | Passive latente Steuern | 302 |
| 2.2.11.4 | Verwendung und Auflösung von Rückstellungen | 302 |

| | | |
|---|---|---|
| 2.2.12 | Verbindlichkeiten | 302 |
| 2.2.12.1 | Gliederung in der Bilanz | 302 |
| 2.2.12.2 | Die Bewertung der Verbindlichkeiten | 303 |
| 2.2.12.3 | Verbindlichkeitenspiegel | 303 |
| 2.2.13 | Passive Rechnungsabgrenzung | 304 |
| **2.3** | **Interpretieren von Jahresabschlüssen** | 305 |
| 2.3.1 | Analyseziele und -instrumente | 305 |
| 2.3.1.1 | Finanzielle Stabilität | 306 |
| 2.3.1.2 | Substanzerhaltung | 306 |
| 2.3.1.3 | Ertragskraft | 306 |
| 2.3.1.4 | Interessenten | 307 |
| 2.3.1.5 | Wettbewerber | 307 |
| 2.3.2 | Investitionsanalyse: Analyse des Vermögensaufbaus und der Investierung | 308 |
| 2.3.2.1 | Kennzahlen der Vermögenszusammensetzung | 309 |
| 2.3.2.2 | Kennzahlen zur Untersuchung der Abschreibungspolitik | 310 |
| 2.3.2.3 | Vorrats- und Forderungsquote | 311 |
| 2.3.3 | Finanzierungsanalyse | 312 |
| 2.3.3.1 | Beurteilung der finanziellen Unabhängigkeit: Kennzahlen der Kapitalstruktur | 312 |
| 2.3.3.2 | Beurteilung der finanziellen Stabilität: Anlagenfinanzierung | 313 |
| 2.3.3.3 | Beurteilung der Zahlungsfähigkeit (Liquidität) | 314 |
| 2.3.3.3.1 | Liquiditätsanalyse mit Bestandsgrößen | 314 |
| 2.3.3.3.2 | Liquiditätsanalyse mit Stromgrößen | 314 |
| 2.3.4 | Ergebnisanalyse | 315 |
| 2.3.4.1 | Aufbereitung der Erfolgsrechnung: Ergebnisse und »Earnings« | 315 |
| 2.3.4.2 | Rentabilitäten und Return on Investment (ROI) | 316 |
| 2.3.4.3 | Umschlagskennzahlen | 318 |
| 2.3.4.4 | Cashflow: Kennzahl der Selbstfinanzierungskraft | 319 |
| 2.3.4.5 | Bewegungsbilanz | 319 |
| 2.3.5 | Grenzen der Aussage der Bilanz | 321 |
| 2.3.6 | Jahresabschluss nach US-GAAP und IFRS: Unterschiede zum HGB | 321 |
| 2.3.6.1 | Jahresabschluss nach IFRS | 322 |
| 2.3.6.1.1 | Bestandteile und Gliederung | 322 |
| 2.3.6.1.2 | Unterschiede zwischen HGB und IFRS | 324 |
| 2.3.6.2 | Jahresabschluss nach US-GAAP | 326 |
| 2.3.6.2.1 | Bestandteile und Gliederung | 326 |
| 2.3.6.2.2 | Unterschiede zwischen HGB und US-GAAP | 328 |
| **2.4** | **Analyse der betrieblichen Leistungserstellung unter Nutzung der Kosten- und Leistungsrechnung** | 329 |
| 2.4.1 | Unterscheidung zwischen Finanzbuchhaltung und Kosten- und Leistungsrechnung | 329 |
| 2.4.1.1 | Kosten | 330 |
| 2.4.1.2 | Leistung | 332 |
| 2.4.2 | Anforderungen an das interne Rechnungswesen | 334 |
| 2.4.2.1 | Ermittlungsfunktion | 334 |
| 2.4.2.2 | Prognose- und Vorgabefunktion | 335 |
| 2.4.2.3 | Kontrollfunktion | 335 |
| 2.4.2.4 | Analysefunktion | 336 |
| 2.4.3 | Konzeption eines geeigneten Kostenrechnungssystems | 336 |
| 2.4.3.1 | Kostenrechnung und Unternehmensführung | 336 |
| 2.4.3.2 | Hauptfunktionen der Kostenrechnung | 337 |
| 2.4.3.2.1 | Kontrollinstrument | 337 |
| 2.4.3.2.2 | Planungsinstrument | 337 |

| | | |
|---|---|---|
| 2.4.3.2.3 | Motivationsinstrument | 337 |
| 2.4.4 | Betriebsergebnisrechnung | 338 |
| 2.4.4.1 | Betriebsergebnis | 338 |
| 2.4.4.2 | Neutrales Ergebnis | 339 |
| 2.4.4.3 | Unternehmensergebnis | 340 |
| 2.4.5 | Kostenartenrechnung | 341 |
| 2.4.5.1 | Systematisierung der Kostenarten | 341 |
| 2.4.5.1.1 | Produktionsfaktorbezogene Kostenartenbildung | 341 |
| 2.4.5.1.2 | Funktionsbezogene Kostenartenbildung | 342 |
| 2.4.5.1.3 | Verrechnungsbezogene Kostenartenbildung | 342 |
| 2.4.5.1.4 | Beschäftigungsbezogene Kostenartenbildung | 342 |
| 2.4.5.1.5 | Erfassungsbezogene Kostenartenbindung | 343 |
| 2.4.5.1.6 | Herkunftsbezogene Kostenartenbildung | 343 |
| 2.4.5.2 | Kostenermittlung | 343 |
| 2.4.5.2.1 | Werterfassung | 343 |
| 2.4.5.2.2 | Personalkosten | 344 |
| 2.4.5.2.3 | Materialkosten | 344 |
| 2.4.5.2.4 | Kalkulatorische Abschreibungen | 345 |
| 2.4.5.2.5 | Kalkulatorische Zinsen | 346 |
| 2.4.5.2.6 | Kalkulatorische Wagnisse | 347 |
| 2.4.5.2.7 | Kalkulatorische Miete | 347 |
| 2.4.5.2.8 | Kalkulatorischer Unternehmerlohn | 348 |
| 2.4.5.3 | Kostendiagramme | 348 |
| 2.4.5.3.1 | Kostenverläufe zur allgemeinen Kostenanalyse | 349 |
| 2.4.5.3.2 | Kostenverläufe nach Abhängigkeit von Beschäftigungsgraden | 357 |
| 2.4.6 | Kostenstellenrechnung | 360 |
| 2.4.6.1 | Bildung von Kostenstellen | 360 |
| 2.4.6.1.1 | Kriterien für die Kostenstellenbildung | 360 |
| 2.4.6.1.2 | Haupt- und Hilfskostenstellen | 361 |
| 2.4.6.1.3 | Kostenstellenplan | 362 |
| 2.4.6.2 | Der Betriebsabrechnungsbogen I (BAB I) | 362 |
| 2.4.6.2.1 | Aufbau des BAB I | 362 |
| 2.4.6.2.2 | Kostenverrechnung im BAB I | 363 |
| 2.4.6.3 | Bezugsgrößen der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung | 364 |
| 2.4.6.3.1 | Grundprinzipien der Kostenverrechnung | 364 |
| 2.4.6.3.2 | Bezugsgrößen | 365 |
| 2.4.6.4 | Verfahren zur innerbetrieblichen Leistungsverrechnung | 366 |
| 2.4.6.4.1 | Das Anbauverfahren | 367 |
| 2.4.6.4.2 | Das Stufenleiterverfahren | 367 |
| 2.4.6.4.3 | Das Gleichungsverfahren | 368 |
| 2.4.7 | Kostenträgerrechnung | 369 |
| 2.4.7.1 | Grundaufbau und Bedeutung der Kostenträgerrechnung | 369 |
| 2.4.7.2 | Aufgaben der Kostenträgerrechnung | 370 |
| 2.4.7.3 | Die Kostenträgerzeitrechnung | 370 |
| 2.4.7.4 | Die Kostenträgerstückrechnung | 371 |
| 2.4.7.4.1 | Die Divisionskalkulation | 371 |
| 2.4.7.4.2 | Die Zuschlagskalkulation | 373 |
| 2.4.8 | Maschinenstundensatzrechnung | 376 |
| 2.4.8.1 | Ermittlung der relevanten Kosten als Bezugsbasis | 376 |
| 2.4.8.2 | Auswirkung der Kalkulation mit Maschinenstundensätzen | 377 |
| 2.4.8.3 | Bildung von Maschinenstundensätzen | 378 |
| 2.4.8.3.1 | Maschinenbezogene Fertigungsgemeinkostenarten ($K_{Masch}$) | 378 |
| 2.4.8.3.2 | Mögliche jährliche Nutzungszeit ($T_{Nutzung}$) | 378 |
| **2.5** | **Anwenden von Kostenrechnungssystemen** | 380 |
| 2.5.1 | Vollkostenrechnung | 380 |

| | | |
|---|---|---|
| 2.5.2 | Teilkostenrechnung | 380 |
| 2.5.2.1 | Die Deckungsbeitragsrechnung als Stückrechnung | 380 |
| 2.5.2.2 | Die Deckungsbeitragsrechnung als Periodenrechnung | 381 |
| 2.5.2.2.1 | Die Deckungsbeitragsrechnung in einem Einprodukt-Unternehmen | 383 |
| 2.5.2.2.2 | Die Deckungsbeitragsrechnung in einem Mehrprodukt-Unternehmen | 387 |
| 2.5.3 | Plankostenrechnung | 392 |
| 2.5.3.1 | Notwendigkeit einer Plankostenrechnung | 392 |
| 2.5.3.1.1 | Vor- und Nachteile der Istkostenrechnung | 392 |
| 2.5.3.1.2 | Vor- und Nachteile der Plankostenrechnung | 393 |
| 2.5.3.2 | Methoden der Plankostenrechnung | 393 |
| 2.5.3.2.1 | Die starre Plankostenrechung | 393 |
| 2.5.3.2.2 | Die flexible Plankostenrechnung | 394 |
| 2.5.3.3 | Verfahren zur Kostenplanung | 395 |
| 2.5.3.3.1 | Die direkte Methode der Kostenauflösung | 396 |
| 2.5.3.3.2 | Die mathematische Kostenauflösung | 397 |
| 2.5.3.3.3 | Die grafische Kostenauflösung | 399 |
| 2.5.3.3.4 | Die Variatormethode | 400 |
| 2.5.3.4 | Kostenbegriffe in der flexiblen Plankostenrechnung | 400 |
| 2.5.3.5 | Abweichungsanalyse | 401 |
| 2.5.3.5.1 | Die Beschäftigungsabweichung | 402 |
| 2.5.3.5.2 | Die Verbrauchsabweichung | 402 |
| 2.5.3.5.3 | Die Gesamtabweichung | 402 |
| 2.5.3.5.4 | Beispiel für eine Plankostenrechnung | 403 |
| 2.5.4 | Modernes Kostenmanagement | 405 |
| 2.5.4.1 | Target Costing | 405 |
| 2.5.4.1.1 | Zielkostenermittlungsphase | 405 |
| 2.5.4.1.2 | Zielkostenspaltungsphase | 405 |
| 2.5.4.2 | Grundlagen der Prozesskostenrechnung | 406 |
| 2.5.4.3 | Benchmarking | 408 |
| **2.6** | **Berücksichtigen von unternehmensbezogenen Steuern bei betrieblichen Entscheidungen** | 410 |
| 2.6.1 | Grundbegriffe | 410 |
| 2.6.1.1 | Besteuerungsgrundsätze | 411 |
| 2.6.1.2 | Aufbau des Steuerrechts | 411 |
| 2.6.1.3 | Besteuerungsverfahren, Finanzverwaltung und -behörden | 412 |
| 2.6.2 | Steuereinteilung | 415 |
| 2.6.3 | Unternehmensbezogene Steuerarten | 416 |
| 2.6.3.1 | Einkommensteuer | 416 |
| 2.6.3.1.1 | Einkunftsarten nach Einkommensteuergesetz | 416 |
| 2.6.3.1.2 | Ermittlung des zu versteuernden Einkommens | 422 |
| 2.6.3.1.3 | Steuertarif der Einkommensteuer | 423 |
| 2.6.3.2 | Körperschaftsteuer | 424 |
| 2.6.3.2.1 | Steuerpflicht und Bemessungsgrundlage der Körperschaftsteuer | 424 |
| 2.6.3.2.2 | Körperschaftsteuersatz | 426 |
| 2.6.3.2.3 | Teileinkünfteverfahren und Abgeltungsteuer | 426 |
| 2.6.3.3 | Gewerbesteuer | 427 |
| 2.6.3.3.1 | Rolle des Finanzamts und der Gemeinde | 427 |
| 2.6.3.3.2 | Gegenstand der Gewerbesteuer | 427 |
| 2.6.3.3.3 | Berechnung der Gewerbesteuer | 428 |
| 2.6.3.3.4 | Gewerbesteuerrückstellung | 429 |
| 2.6.3.3.5 | Anrechnung der Gewerbesteuer auf die Einkommensteuer der Personengesellschaften | 430 |
| 2.6.3.4 | Steuerbelastungsvergleich Kapitalgesellschaft / Personengesellschaft | 430 |
| 2.6.3.5 | Grundsteuer | 431 |
| 2.6.3.6 | Umsatzsteuer | 432 |

2.6.3.6.1 Systematik der Umsatzbesteuerung 432
2.6.3.6.2 Grundbegriffe des Umsatzsteuerrechts 432
2.6.3.6.3 Steuergegenstand 433
2.6.3.6.4 Steuerbarkeit und Steuerpflicht 435
2.6.3.6.5 Steuerbefreiungen 436
2.6.3.6.6 Soll- und Ist-Versteuerung 437
2.6.3.6.7 Steuerschuld und Steuersatz 438
2.6.3.6.8 Vorsteuerabzug und Zahllast 440
2.6.3.6.9 Einfuhrumsatzsteuer 443
2.6.3.6.10 Leistungsaustausch innerhalb der EU 443
2.6.3.6.11 Umsatzsteuer beim Handel mit digitalen Produkten und Dienstleistungen innerhalb der EU 443
2.6.3.6.12 Kleinunternehmerregelung 444
2.6.3.6.13 Aufzeichnungspflichten 444
2.6.4 Bedeutung und Wirkung der Steuern 445
2.6.4.1 Bedeutung der Steuern in der Finanzwirtschaft 445
2.6.4.2 Auswirkung der Steuern auf Aufwand und Kosten 446
2.6.4.3 Bedeutung der Steuern im konstitutiven Bereich 447
2.6.4.3.1 Bedeutung der Steuern bei Wahl der Rechtsform 447
2.6.4.3.2 Bedeutung der Steuern bei Wahl des Unternehmensstandorts 447

**3 Finanzierung und Investition** 449

**3.1 Analysieren finanzwirtschaftlicher Prozesse unter zusätzlicher Berücksichtigung des Zeitelements** 449
3.1.1 Finanzwirtschaftliche Prozesse 449
3.1.1.1 Betrieblicher Leistungsprozess und Finanzwirtschaft 449
3.1.1.2 Zusammenhang von Finanzierung und Investition 449
3.1.1.3 Zielsetzung der Finanzwirtschaft 449
3.1.1.3.1 Sicherheit 450
3.1.1.3.2 Rentabilität 450
3.1.1.3.3 Liquidität 450
3.1.1.4 Konflikte der Finanzwirtschaft 451
3.1.1.5 Zeit als wesentlicher Faktor 452
3.1.2 Analyse der finanzwirtschaftlichen Prozesse 452
3.1.2.1 Vertikale Finanzierungsregeln 453
3.1.2.2 Horizontale Finanzierungsregeln 454
3.1.2.3 Finanzanalyse 455
3.1.2.3.1 Liquiditätsindikator Working Capital 455
3.1.2.3.2 Cashflow-Analyse 456
3.1.2.3.3 Dynamischer Verschuldungsgrad 457
3.1.2.4 Rentabilitätskennziffern 458
3.1.2.4.1 Gesamt- und Eigenkapitalrendite 458
3.1.2.4.2 Leverage Effect 458

**3.2 Vorbereiten und Durchführen von Investitionsrechnungen einschließlich der Berechnung kritischer Werte** 460
3.2.1 Vorbereitungen von statischen und dynamischen Investitionsrechnungen 460
3.2.1.1 Anregung der Investition 460
3.2.1.2 Beschreibung der Investition 460
3.2.1.3 Festlegen der Ziele und Bewertungskriterien 460
3.2.1.4 Ermittlung von Investitionsalternativen 461
3.2.1.5 Vorauswahl von Investitionsalternativen 461
3.2.1.6 Messung der Vorteilhaftigkeit der ausgewählten Alternativen 461
3.2.1.7 Bestimmung der vorteilhaftesten Alternative und Entscheidung 462

| | | |
|---|---|---|
| 3.2.1.8 | Realisierung der Investition | 462 |
| 3.2.1.9 | Kontrolle der Investition | 462 |
| 3.2.2 | Investitionsarten und deren Wirkung | 462 |
| 3.2.2.1 | Sachinvestition | 463 |
| 3.2.2.2 | Finanzinvestition | 463 |
| 3.2.2.3 | Immaterielle Investition | 463 |
| 3.2.2.4 | Grundsätze der Investitionsrechnung | 464 |
| 3.2.3 | Finanzmathematische Grundlagen | 467 |
| 3.2.3.1 | Zinsrechnung | 467 |
| 3.2.3.1.1 | Die einfache kaufmännische Zinsformel | 467 |
| 3.2.3.1.2 | Zinseszinsrechnung | 468 |
| 3.2.3.1.3 | Rentenrechnung | 469 |
| 3.2.3.2 | Kredittilgung | 469 |
| 3.2.3.2.1 | Endfällige Tilgung | 469 |
| 3.2.3.2.2 | Annuitätentilgung | 470 |
| 3.2.3.2.3 | Ratentilgung | 470 |
| 3.2.3.3 | Effektivverzinsung | 470 |
| 3.2.4 | Statische Verfahren | 471 |
| 3.2.4.1 | Die Kostenvergleichsrechnung | 471 |
| 3.2.4.2 | Die Gewinnvergleichsrechnung | 475 |
| 3.2.4.3 | Die Rentabilitätsrechnung | 478 |
| 3.2.4.4 | Die Amortisationsvergleichsrechnung | 480 |
| 3.2.4.5 | Vorteile, Nachteile und Grenzen der statischen Verfahren | 482 |
| 3.2.5 | Dynamische Verfahren | 483 |
| 3.2.5.1 | Die Kapitalwertmethode | 483 |
| 3.2.5.2 | Die interne Zinsfußmethode | 487 |
| 3.2.5.3 | Die Annuitäten-Methode | 489 |
| 3.2.5.4 | Dynamische Amortisationsrechnung | 493 |
| 3.2.5.5 | Vorteile, Nachteile und Grenzen der dynamischen Verfahren | 493 |
| 3.2.6 | Kritische-Werte-Rechnungen (Break-even-Analyse) | 494 |
| 3.2.7 | Auswirkungen von Investitionen auf das Working Capital | 496 |
| 3.2.7.1 | Definition des Working Capital | 496 |
| 3.2.7.2 | Auswirkungen auf Investitionen | 496 |
| **3.3** | **Durchführen von Nutzwertrechnungen** | 498 |
| 3.3.1 | Ziele und Kriterien der Nutzwertrechnung | 498 |
| 3.3.2 | Bewertungskriterien und -grundsätze | 498 |
| 3.3.3 | Bewertungsmaßstäbe/-skalierung | 499 |
| 3.3.4 | Nutzenmessung | 500 |
| **3.4** | **Ermittlung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer und Bestimmung des optimalen Ersetzungszeitpunktes** | 502 |
| 3.4.1 | Die technische Nutzungsdauer | 502 |
| 3.4.2 | Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer | 502 |
| 3.4.2.1 | Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer bei einer einmaligen Investition | 503 |
| 3.4.2.2 | Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer bei Investitionsketten | 503 |
| 3.4.2.2.1 | Identische Investitionen | 503 |
| 3.4.2.2.2 | Nicht-identische Investitionen | 505 |
| 3.4.2.3 | Optimaler Ersatzzeitpunkt | 505 |
| **3.5** | **Beurteilen von Finanzierungsformen und Erstellen von Finanzplänen** | 508 |
| 3.5.1 | Kriterien zur Unterscheidung von Finanzierungsquellen | 508 |
| 3.5.2 | Kriterien zur Entscheidungsfindung für Finanzalternativen | 508 |
| 3.5.3 | Sicherheiten | 509 |

3.5.3.1 Personenbezogene Sicherheiten 509
3.5.3.2 Dingliche Sicherheiten 510
3.5.3.2.1 Hypotheken und Grundschulden 510
3.5.3.2.2 Sicherheiten an beweglichen Sachen 511
3.5.3.2.3 Sicherheiten an Forderungen: Die Zession 513
3.5.4 Außenfinanzierung 513
3.5.4.1 Eigenfinanzierung 514
3.5.4.1.1 Eigenfinanzierung für Unternehmen ohne Börsenzugang 514
3.5.4.1.2 Beteiligungsfinanzierung von Unternehmen mit Zugang zur Börse 515
3.5.4.2 Mezzanine Finanzierungen 518
3.5.4.2.1 Nachrangige Darlehen 519
3.5.4.2.2 Partiarische Darlehen 519
3.5.4.2.3 Gesellschafterdarlehen 519
3.5.4.2.4 Stille Beteiligung (typisch/atypisch) 520
3.5.4.2.5 Wandelschuldverschreibungen 520
3.5.4.2.6 Genussscheine 520
3.5.4.3 Langfristige Fremdfinanzierung 521
3.5.4.3.1 Investitionskredit 521
3.5.4.3.2 Schuldscheindarlehen 522
3.5.4.3.3 Schuldverschreibung/Industrieobligation 522
3.5.4.3.4 Optionsanleihen 524
3.5.4.4 Kurzfristige Fremdfinanzierung 525
3.5.4.4.1 Kontokorrentkredit 525
3.5.4.4.2 Lieferantenkredit 525
3.5.4.4.3 Kundenanzahlungen 525
3.5.4.4.4 Wechselkredit 526
3.5.4.4.5 Dokumentenakkreditiv 527
3.5.4.4.6 Avalkredit 528
3.5.4.5 Sonderformen 528
3.5.4.5.1 Leasing 528
3.5.4.5.2 Factoring 531
3.5.4.5.3 Forfaitierung 532
3.5.4.5.4 Hybride Finanzierungen; Securitizations, Asset-Backed Securities 532
3.5.5 Innenfinanzierung 533
3.5.5.1 Selbstfinanzierung 533
3.5.5.2 Finanzierung aus Kapitalfreisetzung 534
3.5.5.2.1 Finanzierung aus Umsatzerlösen 534
3.5.5.2.2 Finanzierung aus Vermögensumschichtung 536
3.5.6 Finanzplanung 537
3.5.6.1 Bestimmungsgrößen des Kapitalbedarfs 537
3.5.6.2 Ermittlung des Kapitalbedarfs 537
3.5.6.3 Deckung des Kapitalbedarfs 538
3.5.6.4 Liquiditätsplanung und -steuerung 538
3.5.7 Unternehmensrating 539
3.5.7.1 Auswirkungen von Bonitätsprüfungen auf Banken und Unternehmen 540
3.5.7.2 Quantitative und qualitative Beurteilungsfaktoren 540

**Literaturverzeichnis** 542

**Stichwortverzeichnis** 543

Inhaltsübersichten zu den Lehrbüchern 2 und 3 befinden sich am Ende dieses Buches.

# Inhaltsübersicht LEHRBUCH 2:

# A Grundlagen wirtschaftlichen Handelns und betrieblicher Leistungsprozess

## 4 Material-, Produktions- und Absatzwirtschaft


4.1 Beurteilen von Marktgegebenheiten, Positionierung des Unternehmens im Markt und Beherrschen der Marketinginstrumente
4.2 Beurteilen des Produktlebenszyklus und Mitwirken bei der Produktplanung unter Berücksichtigung des gewerblichen Rechtsschutzes
4.3 Bedarfsermittlung und Beschaffung
4.4 Berücksichtigung der rechtlichen Möglichkeiten im Ein- und Verkauf sowie der Lieferklauseln des internationalen Warenverkehrs
4.5 Materialflusssysteme, Lagersysteme und Logistikkonzepte
4.6 Produktionsplanung und -steuerung
4.7 Einsatz der Produktionsfaktoren, Produktions- und Organisationstypen

# Inhaltsübersicht LEHRBUCH 3:

# B Management und Führung

## I Organisation und Unternehmensführung


### 5 Planungskonzepte

5.1 Planen, Ausrichten, Organisieren und Überwachen von strategischen und operativen Unternehmens(teil-)konzepten
5.2 Strategisches Denken, strategische Instrumente und Konzepte
5.3 Sicherstellungsmaßnahmen zur strategischen Zielerreichung

### 6 Organisationsentwicklung

6.1 Schaffung organisatorischer Strukturen durch Analyse und Synthese
6.2 Der Bedingungsrahmen des organisatorischen Gestaltens
6.3 Organisationsprozesse zur Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation
6.4 Methodische Organisationsentwicklung
6.5 Grundlagen der Arbeits- und Zeitwirtschaft

### 7 Projektmanagement und persönliche Planungstechniken

7.1 Projekte und Projektorganisationen
7.2 Planen und Leiten von Projekten nach den Phasen des Projektmanagements
7.3 Einsetzen von betrieblichen und persönlichen Planungsmethoden

### 8 Integrative Managementsysteme

8.1 Qualitäts-, umwelt- und sicherheitsbewusstes Handeln
8.2 Gesetze und Normen in den Bereichen Qualität, Umwelt und Arbeitssicherheit
8.3 Qualitätsmanagementmethoden im Einsatz
8.4 Entwerfen von integrierten Managementsystemen für Unternehmen oder Unternehmensteile
8.5 Beurteilen und Weiterentwickeln von vorhandenen integrierten Managementsystemen für Unternehmen oder Unternehmensteile

### 9 Moderations- und Präsentationstechniken

9.1 Professionelles Führen und Moderieren von Gesprächen mit Einzelpersonen oder Gruppen
9.2 Berücksichtigen von rhetorischen Kenntnissen, Argumentations- und Problemlösungstechniken
9.3 Professionelles Vorbereiten und Vorstellen von Präsentationen

# II Personalmanagement

## 10 Personalplanung und -beschaffung

10.1 Anwenden der Personalplanung als Teil der Unternehmensplanung
10.2 Ermitteln des qualitativen und quantitativen Personalbedarfs eines Unternehmens
10.3 Beschaffen von Personal unter Berücksichtigung der Grundsätze der Personalpolitik

## 11 Personalentwicklung und -beurteilung

11.1 Auswählen und Einsetzen von Mitarbeitern
11.2 Beurteilen von Mitarbeitern nach vorgegebenen Beurteilungssystemen
11.3 Durchführen von Mitarbeitergesprächen und Festlegen von Zielvereinbarungen
11.4 Anfertigen von Stellenbeschreibungen
11.5 Erarbeiten von Schulungsplänen und Ergreifen von Maßnahmen zur Qualifizierung der Mitarbeiter

## 12 Personalentlohnung

12.1 Auswählen geeigneter Entlohnungsformen
12.2 Auswählen von Kriterien zur Festlegung der Entgelthöhe

## 13 Personalführung einschließlich Techniken der Mitarbeiterführung

13.1 Anwenden und Beurteilen der diversen Führungsstile und Führungsverhalten
13.2 Zielorientiertes Führen von Gruppen unter gruppenpsychologischen Aspekten
13.3 Zielorientiertes Führen von Mitarbeitern

## 14 Arbeits- und Sozialrecht

14.1 Rechtsgrundlagen und Gestaltungsfaktoren des Arbeitsrechts
14.2 Aufbau und Betreiben eines betrieblichen Sozialwesens
14.3 Gesetzliche soziale Absicherung

## 15 Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer

15.1 Betriebsverfassungsrecht
15.2 Tarifvertragsrecht
15.3 Arbeitskampfrecht

# III Informations- und Kommunikationstechniken

## 16 Datensicherung, Datenschutz und Datenschutzrecht

16.1 Erkennen und Reduzieren der Risiken der Informationstechnologie
16.2 Anwenden der Möglichkeiten der technischen Datensicherung
16.3 Umsetzen der Gesetze, Verordnungen und Richtlinien zum Schutz von Daten

## 17 Auswahl von IT-Systemen und Einführung von Anwendersoftware

17.1 Beurteilen von IT-Systemen
17.2 Auswählen von IT-Systemen
17.3 Einführen aktueller Anwendersoftware
17.4 Grundbegriffe der Programmierung

## 18 Übergreifende IT-Systeme

18.1 Gestalten von Wissensmanagement einschließlich Management-Informationssystemen
18.2 Erstellen von Lastenheften für spezielle Unternehmensanforderungen
18.3 Berücksichtigung der notwendigen Softwareergonomie bei der Softwareentwicklung
18.4 Einführen aktueller Anwendersoftware
18.5 Phasen und Probleme der Softwareeinführung im Unternehmen

## 19 Kommunikationsnetze und -systeme auf Medien bezogen

19.1 Beurteilung aktueller Kommunikationssysteme und -dienste für spezifische Unternehmensanforderungen nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten
19.2 Auswählen, Einsetzen und Anwenden aktueller Kommunikationssysteme und -dienste im betrieblichen Leistungsprozess

# C Fachübergreifender technik-bezogener Prüfungsteil

## 20 Projektarbeit und Fachgespräch

20.1 Die Projektarbeit im Rahmen des Lehrgangs
20.2 Das projektarbeitsbezogene Fachgespräch
20.3 Bewertung des fachübergreifenden technischen Prüfungsteils