

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

3

Sich im Unternehmen orientieren und betriebliche Zielsetzungen überprüfen

1	Organisation eines Industriebetriebes	13
1.1	Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	14
1.2	Betriebliche Grundfunktionen	14
1.3	Organisation der betrieblichen Leistungserstellung	17
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	19
2	Betriebliche Zielsetzungen	20
2.1	Unternehmensziele	20
2.2	Zielbeziehungen	21
2.3	Zielkonflikte	22
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	23
3	Überprüfung betrieblicher Zielsetzungen	24
3.1	Operationalisierung von Zielen	25
3.2	Ausgewählte Kennzahlen zur Überprüfung der Ziele	26
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	28
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	30
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	30
	Kompetenzen überprüfen	34

Material beschaffen sowie Fertigungsverfahren festlegen

1	Analyse des Beschaffungsmarktes	35
1.1	Zu beschaffende Güter	36
1.2	Kriterien zur Analyse des Beschaffungsmarktes	36
1.3	Angebotsprüfung und Angebotsvergleich	37
1.4	Lieferantenmatrix – Mehrfaktorenvergleich	38
1.5	Bezugskalkulation	40
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	43
2	Analyse des Beschaffungsverfahrens	46
2.1	Aufgaben der Lagerhaltung	47
2.2	Beschaffungsverfahren	48
2.3	Vorratsbeschaffung	49
2.4	Fertigungssynchrone Beschaffung und ihre Grenzen	55
2.5	Entscheidung über das Beschaffungsverfahren aufgrund der ABC-Analyse ...	55
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	58

3	Entscheidungen über das Fertigungsverfahren treffen	61
3.1	Fertigungsbreite und Fertigungstiefe	62
3.2	Fertigungsverfahren, Fertigungs- und Organisationstypen	65
3.3	Normung und Typung	69
3.4	Abstimmung von Fertigungsbreite, Fertigungstiefe und Fertigungsverfahren – Mass Customization	70
3.5	Synchronisierung von Fertigung und Absatzmengen	71
3.6	Vermeidung von Engpässen durch die Netzplantechnik	73
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	77

	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	80
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	80
	Kompetenzen überprüfen	86

Den Personalbedarf planen sowie das Personal beschaffen, einsetzen und beurteilen

1	Personalbedarf planen	88
1.1	Ermittlung des Personalbedarfs	88
1.2	Planung des Personalbedarfs	90
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	90

2	Personal beschaffen	91
2.1	Beschaffungsinstrumente	91
2.2	Kriterien der Bewerberauswahl	94
2.3	Personalauswahl	96
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	101

3	Personal flexibel einsetzen	103
3.1	Flexible Arbeitszeitmodelle	103
3.1.1	Schichtarbeit	104
3.1.2	Gleitzeit	105
3.1.3	Teilzeit	106
3.1.4	Kapovaz	108
3.1.5	Lebensarbeitszeit	108
3.2	Gestaltungsformen eines flexiblen Personaleinsatzes	110
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	112

4	Personal beurteilen, einsetzen und entwickeln	114
4.1	Personalbeurteilung	114
4.2	Personaleinsatzplanung	118
4.3	Personalentgelt	119
4.4	Personalentwicklung und -förderung	120
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	122

Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	123
Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	123
Kompetenzen überprüfen	125

Mithilfe der Geschäftsbuchführung das Gesamtergebnis einer Unternehmung ermitteln

1	Vom Inventar über die Bilanz zum Konto	127
1.1	Ein Inventar und eine Bilanz erstellen	128
1.2	Von der Bilanz zum Konto – Auf Bestandskonten buchen	131
1.3	Eigenkapital, Erfolgskonten und Gewinn	137
1.4	Konten und Buchungen geordnet darstellen (IKR)	140
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	144
2	Auf der Grundlage von Einkäufen und Verkäufen anfallende Geschäftsvorfälle verbuchen	147
2.1	Die Umsatzsteuer verbuchen und abführen	148
2.2	Buchungen im Beschaffungsbereich	154
2.2.1	Einkäufe verbuchen	154
2.2.2	Die Bestandsveränderungen und den Jahresverbrauch für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe ermitteln und buchen	162
2.3	Buchungen im Verkaufsbereich	164
2.3.1	Verkäufe buchen	164
2.3.2	Bestandsveränderungen und Bestände für unfertige und fertige Erzeugnisse ermitteln und verbuchen	169
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	173
3	Im Personalbereich anfallende Geschäftsvorfälle verbuchen	181
3.1	Personalaufwand	181
3.1.1	Lohn und Gehalt	182
3.1.2	Gesetzliche soziale Leistungen	182
3.1.3	Freiwillige soziale Leistungen	183
3.2	Abzüge vom Bruttoverdienst	183
3.2.1	Lohn- und Kirchensteuer	184
3.2.2	Abzüge für die gesetzliche Sozialversicherung	185
3.2.3	Sonstige Abzüge	185
3.3	Lohn- und Gehaltsabrechnung verbuchen	186
3.3.1	Ohne tarifliche und vertragliche Leistungen	187
3.3.2	Mit tariflichen und vertraglichen Leistungen	189
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	191
4	Vorgänge im Sachanlagevermögen verbuchen	195
4.1	Kauf von Sachanlagevermögen	196
4.1.1	Anschaffungskosten	197
4.1.2	Beschaffungsbuchungen	199
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	202

4.2	Aktiviert Eigenleistungen verbuchen	203
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	205
4.3	Abschreibungen verbuchen	206
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	208
5	Abbildung des Erfolges sowie der Mittelverwendung und der Mittelherkunft in der Bilanz	209
5.1	Abschluss von Erfolgs- und Bestandskonten	210
5.2	Bestimmung der wesentlichen Einflussfaktoren auf das Gesamtergebnis und dessen Bedeutung	214
5.3	Ermittlung des Gesamtergebnisses in Staffelform nach dem Gesamtkostenverfahren	215
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	218
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	222
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	222
	Kompetenzen überprüfen	227

Mithilfe der Vollkostenrechnung Angebotspreise und das Betriebsergebnis berechnen

1	Grundlagen der Kostenrechnung	229
1.1	Aufgaben der Kostenrechnung	230
1.2	Kostenartenrechnung	230
1.3	Gesamtergebnis und Betriebsergebnis	232
1.4	Kalkulatorische Kosten	235
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	239
2	Kostenträgerstückrechnung	242
2.1	Angebotskalkulation	242
2.2	Nachkalkulation	245
2.3	Differenzkalkulation	246
2.4	Retrograde Kalkulation	247
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	248
3	Kostenstellenrechnung	251
3.1	Der einfache Betriebsabrechnungsbogen	252
3.2	Berechnung der Gemeinkostenzuschlagssätze	254
3.3	Normalgemeinkosten und Über- und Unterdeckungen	257
3.4	Ermittlung der Bestandsveränderungen	259
3.5	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen	260
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	264
4	Kostenträgerzeitrechnung	268
4.1	Kostenträgerzeitblatt mit Istkosten	269
4.2	Kostenträgerzeitblatt mit Istkosten und Normalkosten	272
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	273

5	Maschinenstundensatz	277
5.1	Maschinenstundensätze in der Angebotskalkulation	278
5.2	Maschinenstundensätze im Betriebsabrechnungsbogen	280
5.3	Maschinenstundensätze im Kostenträgerzeitblatt	282
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	284

	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	287
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	287
	Kompetenzen überprüfen	294

Entscheidungen mithilfe der Teilkostenrechnung vorbereiten und begründet treffen

1	Verfahren der Kostenrechnung zur Unterstützung betrieblicher Entscheidungen	296
1.1	Vollkostenrechnung – Teilkostenrechnung	296
1.2	Kosten und Beschäftigungsgrad	299
1.3	Kostenauflösung – Trennung von fixen und variablen Kosten	301
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	304
2	Betriebliche Entscheidungen unter Berücksichtigung von Kostenverlauf und Deckungsbeitrag	305
2.1	Der Stückdeckungsbeitrag als Entscheidungshilfe	305
2.2	Break-even-Analyse	309
2.3	Die Break-even-Analyse als Entscheidungshilfe	319
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	321
3	Entscheidungen für Produktion und Absatz aufgrund der Deckungsbeitragsrechnung	324
3.1	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	325
3.2	Engpassplanung – Relativer Deckungsbeitrag	328
3.3	Eigenfertigung und Fremdbezug	335
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	336

	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	342
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	342
	Kompetenzen überprüfen	347

Marketingprozesse planen und steuern

1	Entscheidungsgrundlagen	349
1.1	Marktgrößen	349
1.2	Marketingziele	352
1.3	Marktforschung	352
1.4	Innerbetriebliche Daten	354
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	354

2	Marketingmaßnahmen – Marketingmixinstrumente	355
2.1	Produkt- und Sortimentsmix	356
2.2	Distributionsmix	359
2.3	Kontrahierungsmix	362
2.4	Kommunikationsmix	367
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	372
3	Analyse der Marktsituation	375
3.1	Grundlagen des Marktwachstums-Marktanteils-Portfolios	376
3.2	Die Vier-Felder-Matrix	379
3.3	Beurteilung der SGE und der Unternehmung	380
3.4	Marktstrategien	381
3.5	Investitionen und finanzielle Überschüsse	383
3.6	Zielportfolio	385
3.7	Portfolio und die Marketingmixinstrumente	385
3.8	Beurteilung des Vier-Felder-Portfolios	386
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	389
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	395
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	395
	Kompetenzen überprüfen	399

Jahresabschlussarbeiten durchführen und das Gesamtergebnis der Unternehmung ermitteln

1	Handelsrechtliche Bewertungsmaßstäbe	401
1.1	Anschaffungskosten	401
1.2	Herstellungskosten	405
1.3	Beizulegender Wert	409
1.4	Weitere Bewertungsmaßstäbe und Bewertungsgrundsätze	409
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	411
2	Bewertung ausgewählter Positionen des Anlagevermögens	414
2.1	Nicht abnutzbares Sachanlagevermögen	415
2.2	Abnutzbares Anlagevermögen	416
2.3	Finanzanlagevermögen	421
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	424
3	Bewertung ausgewählter Positionen des Umlaufvermögens und des Fremdkapitals	427
3.1	Vorräte	428
3.2	Forderungen	434
3.2.1	Änderungen des Wertes der Forderungen	435
3.2.2	Zweifelhafte Forderungen	436
3.2.3	Abschreibung uneinbringlicher Forderungen	436
3.2.4	Einzelwertberichtigungen	437
3.2.5	Pauschalwertberichtigung	438

3.2.6	Einzelwertberichtigungen – Pauschalwertberichtigungen – Beispiele	440
3.3	Bewertung von Rückstellungen zur Altersversorgung als Beispiel für die Bewertung von Fremdkapital	442
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	445
4	Bewertung – Zusammenfassung	448
4.1	Stille Rücklagen	449
5	Rechnungslegung der Aktiengesellschaft	450
5.1	Bilanz	452
5.2	Gewinn- und Verlustrechnung	456
5.3	Ergebnisverwendungsrechnung	458
5.4	Anhang	465
5.5	Lagebericht	465
5.6	Bedeutung des Jahresabschlusses	466
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	469
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	473
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	473
	Kompetenzen überprüfen	480

Finanzierungs- und Investitionsvorgänge analysieren, liquide Mittel beschaffen und Investitionen tätigen

1	Finanz- und Investitionsvorgänge analysieren	482
1.1	Begriffe	482
1.2	Bilanz und finanzwirtschaftliche Vorgänge	483
1.3	Bewegungsbilanz	487
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	490
2	Liquide Mittel beschaffen – „Finanzieren“	492
2.1	Finanzierungsziele	493
2.2	Beteiligungsfinanzierung	494
2.3	Kreditfinanzierung	497
2.4	Offene Selbstfinanzierung	501
2.5	Stille Selbstfinanzierung	503
2.6	Finanzierung aus Rückstellungen	504
2.7	Finanzierung aus Vermögensumschichtung – Abschreibungsfinanzierung ...	505
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	507
3	Investitionen tätigen	509
3.1	Investitionen	509
3.2	Investitionsentscheidungen treffen – Investitionsrechnung	511
3.2.1	Die Investitionsentscheidung	511
3.2.2	Kostenvergleichsrechnung	512
3.2.3	Gewinnvergleichsrechnung	517
3.2.4	Rentabilitätsrechnung	521

3.2.5	Amortisationsrechnung	522
3.2.6	Nicht quantifizierbare Einflussgrößen	524
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	526
Überprüfung der erworbenen Kompetenzen		531
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	531
	Kompetenzen überprüfen	535
Glossar		536
Sachwortverzeichnis		547
Industriekontenrahmen		Faltblatt