

Inhaltsverzeichnis

1	Notwendigkeit von Ausbildung	9	7.7	Gesellschaftsvertrag	52
2	Ausbildungsverhältnis	10	7.8	Firma der Kaufleute	53
2.1	Duale Ausbildung	10	7.9	Handelsregister	55
2.2	Lernort Berufsschule	11	7.9.1	Begriff des Registers; Eintragungen	55
2.3	Lernort Betrieb	11	7.9.2	Elektronisches Unternehmensregister	58
2.4	Ausbildungsordnung	11	7.9.3	Bedeutung der Handelsregistereintragungen	58
2.5	Zuständige Stellen	12	7.10	Personengesellschaften	60
2.6	Berufsausbildungsvertrag	12	7.10.1	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	60
2.7	Beendigung des Ausbildungsverhältnisses	13	7.10.2	Offene Handelsgesellschaft (OHG)	62
3	Jugendarbeitsschutz	15	7.10.3	Kommanditgesellschaft (KG)	65
4	Jugend- und Auszubildenden-vertretung (JAV)	17	7.10.4	Stille Gesellschaft	66
5	Industriebetriebe in der Gesamtwirtschaft	18	7.11	Kapitalgesellschaften (Kapitalvereine)	68
5.1	Gesamtwirtschaftlicher Leistungsprozess	18	7.11.1	Aktiengesellschaft (AG)	68
5.2	Unternehmen, Umfeld, Märkte	20	7.11.2	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	72
5.2.1	Unternehmen und Betrieb	20	7.11.3	Kommanditgesellschaft auf Aktien	76
5.2.2	Umfeld des Unternehmens	21	7.12	GmbH & Co. KG	77
5.2.3	Märkte des Unternehmens	24			
6	Rechtliche Grundlagen	27	1	Zielsystem des Industrieunternehmens	81
6.1	Rechtsnormen und Rechtsordnung	27	1.1	Einflussgrößen der Zielfindung	81
6.2	Rechtssubjekte	29	1.1.1	Unternehmensethik: die moralische Basis	81
6.2.1	Natürliche Personen	30	1.1.2	Unternehmenskultur: Identitätsstiftung	82
6.2.2	Juristische Personen	31	1.1.3	Anspruchsgruppen: unterschiedliche Wünsche	86
6.3	Rechtsobjekte	32	1.2	Shareholder-Ziele: Vorrang ökonomischer Ziele	88
6.3.1	Sachen und Rechte	32	1.2.1	Formalziele	88
6.3.2	Eigentum und Besitz	33	1.2.2	Sachziele	89
6.4	Rechtsgeschäfte	34	1.3	Berücksichtigung von Stakeholder-Zielen	90
6.4.1	Die Begriffe Willenserklärung und Rechtsgeschäft	34	1.3.1	Zielkonflikte	90
6.4.2	Einseitige und mehrseitige Rechtsgeschäfte	35	1.3.2	Lösungsansätze	90
6.4.3	Bürgerliche Rechtsgeschäfte und Handelsgeschäfte	36	2	Managementprozesse	92
6.4.4	Abschluss eines Vertrags	37	2.1	Entscheidungs- und Führungsprozess	92
6.4.5	Form der Willenserklärungen	38	2.2	Beschreibung der Führungsaufgaben	93
6.4.6	Nichtigkeit von Rechtsgeschäften	39	2.3	Entscheidungsprozess als Informationsprozess	95
6.4.7	Anfechtbarkeit von Willenserklärungen	39	2.4	Controlling	97
6.5	Überblick über wichtige Vertragsarten	41	2.5	Informationsmanagement	98
7	Unternehmensgründung, Kaufleute, Rechtsformen	42	2.6	Bedeutung von Internet und Intranet	101
7.1	Geschäftsidee und Unternehmensgründung ¹	42	3	Funktionen, Flüsse, Wertschöpfung	105
7.2	Bedeutung der passenden Rechtsform	44	3.1	Grundlegende Teilaufgaben (Funktionen)	105
7.3	Einzelunternehmen	45	3.2	Verknüpfung der Funktionsbereiche	106
7.3.1	Merkmale, Vor- und Nachteile	45	3.2.1	Informationsfluss	107
7.3.2	Gewerbe und Kaufmann	47	3.2.2	Güterfluss	108
7.3.3	Kleingewerbetreibende, Kannkaufleute	48	3.2.3	Wertefluss; Wertschöpfungsprozess	109
7.4	Gründe für die Bildung von Gesellschaftsunternehmen	49	3.2.4	Geldfluss	111
7.5	Arten und Grundmerkmale von Gesellschaftsunternehmen	50	4	Traditionelle Betriebsorganisation	113
7.6	Kaufmannseigenschaft der Gesellschaftsunternehmen	51	4.1	Aufbauorganisation	113
			4.1.1	Stellen und Abteilungen	113
			4.1.2	Organisationsmodelle	114
			4.1.3	Organisationsschaubild (Organigramm)	116
			4.2	Ablauforganisation	117
			4.2.1	Arbeitsanalyse	118
			4.2.2	Arbeitssynthese	118

5	Geschäftsprozessorientierung	120	5.2	Innovationsprozess (Ideenfindung).....	167
5.1	Geschäftsprozess, Prozessarten.....	120	5.3	Produktplanungsprozess.....	168
5.2	Prozessorganisation.....	123	5.4	Produktentwicklungsprozess.....	168
5.3	Supply-Chain-Management.....	124	5.5	Konstruktion und Stücklistenenerstellung..	171
5.4	Analyse, Gestaltung und Darstellung von Geschäftsprozessen.....	125	5.5.1	Aufgaben der Konstruktion.....	171
5.4.1	Prozessanalyse.....	125	5.5.2	Konstruktionszeichnungen.....	173
5.4.2	Prozessgestaltung.....	126	5.5.3	Stücklisten.....	174
5.4.3	Prozessdarstellung.....	126	5.5.4	Teileverwendungsnachweis.....	176
5.5	Prozesslandkarte.....	127	5.6	Gewerbliche Schutzrechte.....	178
5.6	Prozessoptimierung – eine Controllingaufgabe.....	128	5.6.1	Patent.....	178
5.7	Benchmarking – eine Methode der.....	130	5.6.2	Gebrauchsmuster.....	179
5.7.1	Begriff und Arten des Benchmarkings.....	131	5.6.3	Eingetragenes Design.....	180
5.7.2	Prozess eines Benchmarking-Projekts... ¹³²	131	5.6.4	Geschützte Marken.....	180
6	Projektmanagement (Kurzüberblick)	133	6	Kostenmanagement	182
7	Management von Querschnitts- aufgaben	134	6.1	Kostenbegriff.....	182
7.1	Produktmanagement.....	135	6.2	Kostenarten.....	183
7.2	Qualitätsmanagement (QM).....	136	6.2.1	Kostenarten nach den eingesetzten Gütern.....	183
7.3	Umweltmanagement.....	139	6.2.2	Kostenarten nach dem Umfang der Zurechnungsgröße.....	183
7.3.1	Umweltkosten als externe Kosten.....	139	6.2.3	Kostenarten nach der Zurechenbarkeit auf die Betriebsleistungen.....	184
7.3.2	Staatliche Maßnahmen.....	139	6.2.4	Kostenarten nach der Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad.....	188
7.3.3	Dynamischer Umweltschutz unter wirtschaftlichem Aspekt.....	143	6.3	Zusammenhang von Kosten und Erlösen: Deckungsbeitrag.....	194
7.3.4	Umweltorientierte Unternehmens- führung.....	144	7	Verfahrensmanagement	198
7.3.5	Umweltschutzbeauftragte.....	145	7.1	Bestimmungsgrößen der Fertigungs- verfahren.....	198
7.3.6	Ökobilanz (Umweltbilanz).....	145	7.2	Fertigungsverfahren nach dem Fertigungstyp.....	199
7.3.7	Öko-Audit (Umweltbetriebsprüfung).....	146	7.2.1	Fertigungstypen – Überblick.....	199
1	Aufgaben und Ziele des Produktions- managements	149	7.2.2	Einzelfertigung.....	200
1.1	Produktionsziele.....	149	7.2.3	Serienfertigung.....	200
1.2	Aufgaben des Produktionsmanagements	150	7.2.4	Massenfertigung.....	201
2	Produktionsprogramm-Management	151	7.2.5	Sortenfertigung.....	202
2.1	Absatz-, Produkt- und Produktions- programm.....	151	7.2.6	Mass Customization.....	204
2.2	Bestimmungsgrößen des Produkt programms.....	151	7.3	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Maschinisierung.....	205
2.3	Programmbreite und -tiefe.....	152	7.3.1	Manuelle, maschinelle, automatische Fertigung.....	205
2.4	Fertigungstiefe – „Make or Buy“.....	153	7.3.2	Computer Aided Manufacturing (CAM)...	205
2.5	Programmplanung.....	155	7.3.3	Computer Integrated Manufacturing (CIM)	207
2.5.1	Stufen des Planungsprozesses.....	155	7.4	Fertigungsverfahren nach der Fertigungsorganisation.....	211
2.5.2	Planung der Fertigungsmenge bei der operativen Planung.....	155	7.4.1	Organisationstypen der Fertigung – Überblick.....	211
3	Materialien für die Fertigung	157	7.4.2	Werkstättenfertigung.....	211
3.1	Materialarten.....	157	7.4.3	Reihen- und Fließfertigung.....	215
3.2	Gefahrstoffe.....	158	7.4.4	Gruppenfertigung.....	218
4	Umweltmanagement in der Produktion	160	7.4.5	Baustellenfertigung.....	220
4.1	Umweltfreundliche Materialien.....	161	8	Fertigungsprozessmanagement – Auftragsbearbeitungsprozesse in der Fertigung	222
4.2	Verantwortung für Rückstände.....	161	8.1	Kalkulation und Auftragswesen.....	222
4.3	Umweltfreundliche Produkte.....	163	8.1.1	Kalkulation.....	222
4.4	Umweltqualität der Fertigungsverfahren	164	8.1.2	Betriebliches Auftragswesen.....	224
5	Produktentstehungsmanagement	165	8.2	Prozesse der Fertigungsplanung.....	226
5.1	Produktlebenszyklus.....	165	8.2.1	Aufgaben der Fertigungsplanung.....	226
			8.2.2	Abgrenzung von Fertigungsplanung..... und Fertigungssteuerung.....	226
			8.2.3	Ablaufplanung.....	227
			8.2.4	Bedarfsplanung.....	233
			8.3	Prozesse der Fertigungssteuerung.....	236
			8.3.1	Auftragsumwandlung.....	236
			8.3.2	Materialdisposition.....	238

8.3.3	Auftragsverwaltung.....	242	2.2.4	ABC-Analyse und XYZ-Analyse.....	308
8.3.4	Termin disposition.....	243	2.2.5	Wertanalyse.....	310
8.3.5	Auftragsfreigabe und Bereitstellungs- disposition.....	252	2.3	Strategische Entscheidungen der Beschaffungsplanung.....	314
8.3.6	Arbeitsverteilung.....	252	2.3.1	Beschaffungsprinzipien.....	314
8.4	Prozesssteuerung – „Push“ oder „Pull“?.....	255	2.3.2	Strategische Lieferantensuche und -auswahl 316	
8.4.1	Push-Prinzip (Schiebepprinzip).....	255	2.4	Operative Entscheidungen der Beschaffungsplanung.....	320
8.4.2	Pull-Prinzip (Ziehprinzip).....	256	2.4.1	Optimale Bestellmenge – ein Modell der Mengen- und Zeitdisposition bei Vorratsbeschaffung.....	320
8.5	Betriebsdatenerfassung und Produktionskontrolle.....	258	2.4.2	Flexible Bestellstrategien bei Vorratsbeschaffung.....	322
8.5.1	Betriebsdatenerfassung (BDE).....	258	2.4.3	Logistische Planung bei fertigungs- synchroner Beschaffung:.....	329
8.5.2	Produktionskontrolle.....	259		Just-in-time-System.....	329
8.5.3	Einzelheiten zur Qualitätskontrolle in der Produktion.....	260	2.4.4	Preisplanung.....	333
8.6	Produktionscontrolling.....	269	2.4.5	Operative Lieferantensuche und -auswahl.....	335
8.6.1	Aufgaben des Produktionscontrollings... ..	269	2.5	Operative Einkaufsprozesse.....	340
8.6.2	Kostenplanung und Kostenkontrolle.....	269	2.5.1	Traditioneller Einkauf.....	340
8.6.3	Korrekturmaßnahmen.....	270	2.5.2	Online-Einkauf.....	344
8.6.4	Kennzahlen der Produktion.....	271	2.6	Rechtliche Grundlagen des Einkaufsprozesses.....	348
9	Rationalisierungsprozesse	279	2.6.1	Abschluss des Kaufvertrags.....	348
9.1	Begriff und Anlässe der Rationalisierung.....	279	2.6.2	Inhalt des Kaufvertrags.....	351
9.2	Lösung von Rationalisierungsproblemen.....	280	2.6.3	Erfüllung des Kaufvertrags.....	363
9.3	Ansatzpunkt Automation.....	282	2.7	Kreditorenmanagement.....	366
9.4	Ansatzpunkt Arbeitsorganisation.....	283	2.7.1	Kreditorenkonten.....	366
9.4.1	Arbeitsteilung.....	283	2.7.2	Rechnungsprüfung und Buchung.....	367
9.4.2	Arbeitsablauf.....	284	2.7.3	Maschinelles Zahlverfahren.....	368
9.5	Ansatzpunkt Erzeugnisgestaltung.....	284	2.7.4	Zahlungsvorgang.....	369
9.5.1	Standardisierung.....	284	2.8	Handlungsprozesse bei Erfüllungs- störungen.....	370
9.5.2	Produktspezialisierung.....	286	2.8.1	Nichteinhaltung des Liefertermins.....	370
9.6	Ansatzpunkt „Menschlicher Anteil an der Arbeit“.....	286	2.8.2	Mangelhafte Lieferung.....	373
9.6.1	Arbeitszeitstudien.....	286	3	Lagerung: Bestandsmanagement und -logistik.....	378
9.6.2	Ergonomische Arbeitsgestaltung.....	286	3.1	Lagerarten, Lageraufgaben.....	378
9.7	Ansatzpunkt „Soziale Gestaltung der Arbeit“.....	287	3.2	Lagerorganisation.....	380
9.7.1	Humanisierung des Arbeitsinhalts.....	287	3.2.1	Zentrale Lagerung.....	380
9.7.2	Temporäre Arbeitsorganisation.....	288	3.2.2	Dezentrale Lagerung.....	381
9.7.3	Telearbeit.....	289	3.2.3	Lagereinrichtung.....	382
9.8	Ganzheitliche Rationalisierungskonzepte.....	291	3.2.4	Transportsysteme (Fördersysteme).....	383
9.8.1	Schlankes Unternehmen.....	291	3.2.5	Anordnung des Lagergutes.....	385
9.8.2	Umfassendes Qualitätsmanagement (Total Quality Management, TQM).....	293	3.2.6	Belegwesen.....	390
			3.2.7	Bestandsüberwachung.....	390
			3.3	Kosten der Lagerhaltung.....	392
			3.3.1	Lagerkostenarten.....	392
			3.3.2	Minimierung der variablen Lagerkosten.....	393
			3.3.3	Minimierung der fixen Lagerkosten.....	393
1	Gegenstand des Material- managements.....	299	4	Controlling im Materialmanagement..	394
1.1	Aufgaben und Ziele.....	299	4.1	Ziele und Verfahren des Controllings.....	394
1.2	Logistische Prozesse.....	301	4.2	Zweck wichtiger Kennzahlen im Materialbereich.....	395
1.2.1	Beschaffungslogistik.....	301	4.3	Kennzahlen zur Versorgungssicherheit ..	395
1.2.2	Entsorgungslogistik.....	301	4.3.1	Bestandskennzahlen.....	395
2	Beschaffungsmanagement.....	304	4.3.2	Lieferantenkennzahlen.....	397
2.1	Einkaufsorganisation.....	304	4.4	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit.....	398
2.1.1	Externe (äußere) Einkaufsorganisation... ..	304	4.5	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Beschaffung.....	398
2.1.2	Interne (innere) Einkaufsorganisation	304	4.6	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Lagerung.....	399
2.2	Planungsbereiche und Informationsbeschaffung.....	305			
2.2.1	Planungsbereiche.....	305			
2.2.2	Datenbanken als Informationsbasis.....	306			
2.2.3	Beschaffungsmarktforschung.....	307			

1	Aufgaben des Personalmanagements	402	6.4.3	Schichtarbeit	444
2	Ziele des Personalmanagements	403	6.4.4	Gleitende Arbeitszeit	444
2.1	Optimale Deckung des Personalbedarfs	403	6.4.5	Teilzeitmodelle	445
2.2	Optimierung des Personalaufwands	403	6.4.6	Verteilung der Arbeitszeit	447
2.3	Optimierung der Personalleistung	404	7	Personalentwicklungsmanagement	450
2.3.1	Leistungsfähigkeit (Eignung, Qualifikation, Kompetenz)	404	7.1	Instrumente der Personalentwicklung	450
2.3.2	Leistungsdisposition (körperliche Leistungsbereitschaft)	405	7.2	Laufbahnpläne	451
2.3.3	Leistungsmotivation (psychologische Leistungsbereitschaft, Leistungswilligkeit)	405	7.3	Beurteilung	452
2.3.4	Zusammenhang der Ziele	406	7.3.1	Beurteilungsanlässe	452
3	Einordnung des Personalmanagements	407	7.3.2	Vorgehen bei der Beurteilung	453
3.1	Organisatorische Eingliederung	407	7.3.3	Beurteilungsfehler	453
3.2	Personalaufgaben als Querschnittsaufgaben	408	7.3.4	Beurteilungs- und Fördergespräch	454
3.3	Personalprozesse als Supportprozesse	408	7.4	Personalentwicklungsmaßnahmen	456
4	Personaldaten und ihre Auswertung	408	7.4.1	Überblick	456
4.1	Personalakte	408	7.4.2	Entwicklungsmaßnahmen am Arbeitsplatz	457
4.2	Personalinformationssystem	410	7.4.3	Entwicklungsmaßnahmen in der Nähe des Arbeitsplatzes	458
4.3	Personalstatistik und Personalcontrolling	412	7.4.4	Entwicklungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes	459
4.4	Personalbestandsanalysen – eine Aufgabe des Personalcontrollings	413	7.5	Planung der Personalentwicklung	459
5	Personalbeschaffungsmanagement	417	7.5.1	Planung der Entwicklungsmaßnahmen	459
5.1	Personalbedarfsplanung	418	7.5.2	Planung der Teilnahme an Maßnahmen	460
5.1.1	Personalbedarf	418	8	Personalabbaumanagement	461
5.1.2	Quantitative Bedarfsplanung	418	8.1	Notwendigkeit von Personalfreisetzungen	461
5.1.3	Qualitative Bedarfsplanung	420	8.2	Kündigung	461
5.1.4	Zeitpunkt des Personalbedarfs	420	8.3	Kündigungsschutz	462
5.2	Personalentwicklung	421	8.3.1	Sozial ungerechtfertigte Kündigungen	462
5.3	Personalanwerbung	422	8.3.2	Anhörungs- und Widerspruchsrecht des Betriebsrats	463
5.3.1	Mögliche Personalbeschaffungswege	422	8.3.3	Kündigungsschutzklage	464
5.3.2	Interne Personalbeschaffung	423	8.3.4	Arbeitszeugnis	465
5.3.3	Externe Personalbeschaffung	424	8.3.5	Einzelheiten zum Arbeitsgerichtsverfahren	466
5.3.4	Personalauswahl	426	8.4	Vorgehen bei umfangreichen Personalfreisetzungen	467
5.3.5	Diskriminierungsverbot	429	9	Personalführung	471
5.3.6	E-Recruiting	430	9.1	Zielorientierte Menschenführung	471
5.4	Einstellung/Stellenbesetzung	431	9.2	Führungsstile	471
5.5	Einarbeitung	431	9.2.1	Arten von Führungsstilen	471
5.6	Rechtliche Aspekte des Arbeitsverhältnisses	432	9.2.2	Beurteilung der Führungsstile	472
5.6.1	Arbeitsvertrag	432	9.2.3	Einführung eines kooperativen Führungsstils	472
5.6.2	Arbeitsgesetze	433	9.3	Konfliktmanagement	474
5.6.3	Tarifvertragliche Regelungen	434	9.3.1	Konflikte	474
5.6.4	Betriebsvereinbarungen	434	9.3.2	Konfliktarten	474
5.7	Vollmachten	436	9.3.3	Konfliktregelung	477
5.7.1	Prokura	437	10	Arbeitsstudien und Arbeitsentgelte	479
5.7.2	Handlungsvollmacht	438	10.1	Arbeitsstudien	479
6	Personaleinsatzmanagement	440	10.1.1	Ziel von Arbeitsstudien	479
6.1	Aufgabe der Personaleinsatzplanung	440	10.1.2	Arbeitsablaufstudien	480
6.2	Qualitativer Personaleinsatz	441	10.2	Arbeitszeitstudien	482
6.3	Quantitativer Personaleinsatz	441	10.3	Personalkosten: Arten, Beeinflussbarkeit	485
6.4	Arbeitszeitmodelle	442	10.4	Arbeitswertstudien	486
6.4.1	Arbeitszeit	442	10.4.1	Anforderungen an Arbeitsplätzen	486
6.4.2	Arbeitszeitmanagement	443	10.4.2	Anforderungsarten, -niveau, -struktur	487
			10.4.3	Methoden der Arbeitsbewertung	489
			10.5	Anforderungsgerechtigkeit und Leistungsgerechtigkeit	492
			10.6	Zeitlohn	494
			10.7	Akkordlohn	495
			10.7.1	Geldakkord	495
			10.7.2	Zeitakkord	496
			10.7.3	Gruppenakkord	497
			10.8	Prämienlohn	498

10.9	Sozialgerechtigkeit: Soziallohn	498	2.5	Auswertung von Marktforschungsinfor- mationen (Beispiel SWOT-Analyse)	538
10.10	Provision.....	499	2.6	Absatzprognose.....	539
10.11	Gewinnbeteiligung.....	499	3	Marketingziele und Marketing- strategien	542
10.12	Lohn- und Gehaltsabrechnung.....	500	3.1	Marketingziele	542
11	Arbeitsschutz	502	3.2	Marketingstrategien	545
11.1	Technischer Arbeitsschutz.....	502	3.2.1	Wahl der Geschäftsfelder	545
11.2	Sozialer Arbeitsschutz	504	3.2.2	Marktsegmentierungsstrategien	546
11.2.1	Mutterschutz und Elternförderung	504	3.2.3	Wachstumsstrategien	546
11.2.2	Schwerbehindertenschutz	505	3.2.4	Rückzugsstrategien.....	547
12	Innerbetriebliche Mitbestimmung	506	4	Überblick über die Marketing- instrumente	548
12.1	Betriebsrat.....	506	4.1	Arten der Marketinginstrumente	548
12.2	Wirtschaftsausschuss.....	507	3.2.5	Wettbewerbsstrategien.....	548
12.3	Allgemeine Aufgaben des Betriebsrats...	507	4.2	Marketinginstrumente und Absatz- planung	549
12.4	Betriebsvereinbarungen.....	508	4.3	Marketing-Mix.....	550
12.5	Betriebsrat als Mitbestimmungsorgan....	508	5	Leistungspolitik	551
12.6	Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten.....	509	5.1	Produktpolitik	551
13	Sozialversicherung (SV)	510	5.1.1	Erkenntnisse anhand von Produkt- lebenszyklus- und Portfolioanalyse.....	551
13.1	Zweige und Träger der Sozial- versicherung	511	5.1.2	Produktinnovation	553
13.2	Grundlegende Merkmale	511	5.1.3	Produktgestaltung	554
13.3	Unfallversicherung	512	5.1.4	Produktvariation	554
13.4	Rentenversicherung	513	5.1.5	Produktelimination	555
13.5	Krankenversicherung	515	5.2	Programmpolitik	555
13.6	Pflegeversicherung.....	517	5.3	Markenpolitik und Servicepolitik	558
13.7	Arbeitslosenversicherung und Bundesagentur für Arbeit.....	518	5.3.1	Markenpolitik	559
13.8	Finanzierungsprobleme	519	5.3.2	Servicepolitik	560
13.9	Sozialgerichte	520	6	Distributionspolitik	561
1	Stellung des Marketings im Unternehmen	522	6.1	Akquisitorische Distribution.....	562
1.1	Absatz und Marketing	522	6.1.1	Überblick: Absatzorgane.....	562
1.2	Customer-Relationship-Management (CRM).....	523	6.1.2	Werkseigener Absatz	562
1.3	Marketing-Organisation.....	525	6.1.4	Ausgliederter Absatz.....	567
1.3.1	Funktionsorientierte Marketing- organisation	526	6.1.5	Absatzwege (Vertriebswege).....	571
1.3.2	Produktorientierte Marketing- organisation	526	6.2	Physische Distribution (Absatzlogistik) ..	574
1.3.3	Kundenorientierte Marketing- organisation	527	6.2.1	Lagersysteme	574
1.3.4	Gebietsorientierte Marketing- organisation	528	6.2.2	Transportentscheidungen.....	576
1.3.5	Prozessorganisation.....	528	7	Kontrahierungspolitik – Preise und Konditionen	580
1.4	Marketing-Konzeption	530	7.1	Aufgabe der Preis- und Konditionen- politik	580
2	Marktforschung	530	7.2	Wirkung von Preisänderungen auf Nachfrage und Umsatz.....	580
2.1	Begriff und Aufgaben der Marktforschung	531	7.2.1	Preisempfindlichkeit der Nachfrage.....	580
2.2	Methoden der Marktforschung.....	532	7.2.2	Preiselastizität der Nachfrage	581
2.2.1	Sekundärforschung	532	7.3	Arten der Preissetzung.....	582
2.2.2	Primärforschung.....	532	7.3.1	Kostenorientierte Preissetzung.....	582
2.3	Forschungsgebiete	534	7.3.2	Nachfrage- und konkurrenzorientierte Preissetzung	582
2.3.1	Erforschung der Marktsituation	534	7.4	Preisstellungssysteme.....	584
2.3.2	Erforschung der Kunden	535	7.4.1	Bruttosystem.....	585
2.3.3	Erforschung der Konkurrenz	536	7.4.2	Nettosystem.....	585
2.3.4	Erforschung des Umfeldes.....	536	7.5	Preisstrategien.....	586
2.4	Projektphasen einer Marktanalyse	537	7.5.1	Preisdifferenzierung	586
			7.5.2	Dynamische Preisgestaltung.....	586
			7.5.3	Preispositionierung	587
			7.6	Konditionenpolitik.....	587
			8	Kommunikationspolitik	589
			8.1	Meinungswerbung (Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit).....	589
			8.2	Sponsoring.....	589
			8.3	Absatzwerbung.....	590
			8.3.1	Ziele und Aufgaben der Absatzwerbung.	590

8.3.2	Werbemittel, Werbeelemente und Werbemedien.....	591			
8.3.3	Werbegrundsätze	592			
8.3.4	Elemente der Werbeplanung	593			
8.3.5	Werbekampagne	594			
8.3.6	Kontrolle des Werbeerfolgs	594			
8.4	Verkaufsförderung (Salespromotion).....	595			
8.5	Direct Marketing	596			
8.6	Event-Marketing	596			
8.7	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG).....	597			
9	Marketing-Konzeption von Metallweb e. K.	601			
9.1	Strategische Ziele	601			
9.2	Marketingstrategien	602			
9.3	Marketinginstrumente im Marketing-Mix.....	603			
10	Kundennahe Geschäftsprozesse	606			
10.1	Kundenmanagement	607			
10.2	Kundentypen	607			
10.3	Kundengewinnung.....	608			
10.3.1	Begriff und Instrumente der Kundengewinnung.....	608			
10.3.2	Kundengewinnungsprozess	609			
10.4	Kundenauftragsbearbeitungsprozess.....	611			
10.5	Online-Verkauf.....	615			
10.6	Versandlogistik	616			
10.6.1	Versand als logistisches Problem	616			
10.6.2	Kommissionierung	617			
10.6.3	Verpackung	618			
10.6.4	Güterbeförderung	620			
10.6.5	Aufgaben des Spediteurs.....	623			
10.7	Nichtannahme der Kaufsache.....	626			
10.8	Zahlungsvorgänge	628			
10.8.1	Bargeldzahlung.....	628			
10.8.2	Halbbare Zahlung	628			
10.8.3	Bargeldlose Zahlung.....	628			
10.9	Debitorenmanagement	631			
10.9.1	Debitorenkonten	631			
10.9.2	Prüfen und Buchen des Zahlungseingangs.....	632			
10.9.3	Mahnlauf	634			
10.9.4	Zahlungsverzug	635			
10.9.5	Gerichtliches Mahnverfahren.....	636			
10.9.6	Klageverfahren	638			
10.9.7	Verjährung von Forderungen	641			
10.10	Kundenbindung und Serviceprozesse	643			
10.10.1	Kundenbindungsmaßnahmen	643			
10.10.2	Serviceprozesse.....	644			
11	Verbraucherschutz	646			
11.1	Grundsätze für alle Arten von Verbraucherverträgen	646			
11.2	Schutz gegen Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB).....	647			
11.3	Preisangaben	648			
11.4	Teilzahlungsgeschäfte und Ratenlieferungsverträge	648			
11.5	Außerhalb von Geschäftsräumen geschlossene Verträge und Fernabsatzverträge	649			
11.6	Widerrufsrecht	649			
11.7	Produkthaftung	650			
12	Marketingcontrolling	652			
12.1	Strategisches Marketingcontrolling	652			
12.2	Operatives Marketingcontrolling.....	653			
12.2.1	Gegenstände und Instrumente.....	653			
12.2.2	Marketingkennzahlen	653			
1	Finanzierung und Investition	659			
1.1	Geschäftsprozesse im Finanzmanagement	659			
1.2	Kreislauf Finanzierung und Investition	659			
1.3	Bilanz: Spiegel von Investition und Finanzierung	661			
1.3.1	Passivseite (Finanzierungsseite)	661			
1.3.2	Aktivseite (Investitionsseite)	662			
2	Investitionsmanagement	665			
2.1	Investitionsplanung.....	665			
2.2	Ermittlung des Kapitalbedarfs	668			
2.2.1	Kapitalbedarf für das Anlagevermögen	668			
2.2.2	Kapitalbedarf für das Umlaufvermögen	669			
2.3	Investitionsrechnungen	671			
2.3.1	Dynamische und statische Investitionsrechnungen	671			
2.3.2	Kostenvergleichsrechnung	671			
2.3.3	Gewinnvergleichsrechnung.....	674			
2.3.4	Rentabilitätsvergleichsrechnung.....	675			
2.3.5	Amortisationsvergleichsrechnung.....	677			
2.4	Investitionscontrolling	678			
3	Finanzierungsarten	680			
3.1	Entscheidungskriterien; Finanzierungsplan	680			
3.2	Außenfinanzierung mit Eigenkapital (Einlagenfinanzierung)	681			
3.2.1	Gesetzliche Vorschriften zur Mittelzuführung	681			
3.2.2	Beurteilung der Außenfinanzierung mit Eigenkapital	682			
3.2.3	Private Equity	683			
3.3	Außenfinanzierung mit Fremdkapital (Kreditfinanzierung)	685			
3.3.1	Kredit	685			
3.3.2	Bonitätsprüfung	685			
3.3.3	Kreditsicherung – Personal- und Realkredit	689			
3.3.4	Verstärkte Personalkredite	689			
3.3.5	Realkredite	693			
3.3.6	Kurzfristige Kreditfinanzierung	700			
3.3.7	Langfristige Kreditfinanzierung	705			
3.3.8	Beurteilung der Kreditfinanzierung	707			
3.4	Innenfinanzierung	709			
3.4.1	Innenfinanzierung mit Eigenkapital	709			
3.4.2	Innenfinanzierung mit Fremdkapital.....	711			
3.4.3	Beurteilung der Innenfinanzierung	712			
3.5	Leasing als Finanzierungsalternative	713			
4	Finanzplanung und Finanzcontrolling	716			
4.1	Finanzplanung und Finanzierungsziele	716			
4.2	Finanzierungsregeln (Finanzierungsgrundsätze)	717			
4.3	Aufstellung von Finanzplänen	718			
4.4	Instrumente des Finanzcontrollings	719			
4.4.1	Bilanzkennzahlen	719			
4.4.2	Bewegungsbilanz	723			
4.4.3	Kennzahlen zur Beurteilung der Ertragskraft des Kapitals (Rentabilität)	725			
4.4.4	Kennzahlen für die Innenfinanzierungskraft des Unternehmens	729			
	Abkürzungsverzeichnis	733			
	Sachwortverzeichnis	735			
	Bildquellenverzeichnis	746			