

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	15
1.3	Organisation der betrieblichen Leistungserstellung	18
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	20
2	Betriebliche Zielsetzungen	21
2.1	Unternehmensziele	22
2.2	Zielbeziehungen	23
2.3	Zielkonflikte	24
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	25
3	Überprüfung betrieblicher Zielsetzungen	26
3.1	Operationalisierung von Zielen	27
3.2	Ausgewählte Kennzahlen zur Überprüfung der Ziele	28
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	30
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	30
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	32
	Kompetenzen überprüfen	36

Material beschaffen sowie Fertigungsverfahren festlegen

1	Analyse des Beschaffungsmarktes	37
1.1	Zu beschaffende Güter	38
1.2	Kriterien zur Analyse des Beschaffungsmarktes	39
1.3	Angebotsprüfung und Angebotsvergleich	40
1.4	Lieferantenmatrix – Mehrfaktorenvergleich	41
1.5	Bezugskalkulation	42
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	46
2	Analyse des Beschaffungsverfahrens	49
2.1	Aufgaben der Lagerhaltung	50
2.2	Beschaffungsverfahren	51
2.3	Vorratsbeschaffung	52
2.4	Fertigungssynchrone Beschaffung und ihre Grenzen	59
2.5	Entscheidung über das Beschaffungsverfahren aufgrund der ABC-Analyse	60
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	64

Inhaltsverzeichnis

3	Entscheidungen über das Fertigungsverfahren treffen	67
3.1	Produktionsprogramm und Fertigungstiefe	68
3.2	Fertigungsverfahren, Fertigungs- und Organisationstypen	71
3.3	Normung und Typung	75
3.4	Abstimmung von Programmbreite, Programmtiefe und Fertigungsverfahren – Mass Customization	76
3.5	Synchronisierung von Fertigung und Absatzmengen	77
3.6	Vermeidung von Engpässen durch die Netzplantechnik	79
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	83
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	86
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	86
	Kompetenzen überprüfen	92
 Den Personalbedarf planen sowie das Personal beschaffen, einsetzen und beurteilen		
1	Personalbedarf planen	94
1.1	Ermittlung des Personalbedarfs	94
1.2	Planung des Personalbedarfs	96
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	96
2	Personal beschaffen	97
2.1	Beschaffungsinstrumente	97
2.2	Kriterien der Bewerberauswahl	100
2.3	Personalauswahl	102
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	107
3	Personal flexibel einsetzen	109
3.1	Flexible Arbeitszeitmodelle	109
3.1.1	Schichtarbeit	110
3.1.2	Gleitzeit	111
3.1.3	Teilzeit	112
3.1.4	Kapovaz	114
3.1.5	Lebensarbeitszeit	114
3.2	Gestaltungsformen eines flexiblen Personaleinsatzes	116
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	118
4	Personal beurteilen, einsetzen und entwickeln	120
4.1	Personalbeurteilung	120
4.2	Personaleinsatzplanung	124
4.3	Personalentgelt	125
4.4	Personalentwicklung und -förderung	126
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	128

Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	130
Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	130
Kompetenzen überprüfen	132
Mithilfe der Geschäftsbuchführung das Gesamtergebnis einer Unternehmung ermitteln	
1 Vom Inventar über die Bilanz zum Konto	134
1.1 Ein Inventar und eine Bilanz erstellen	135
1.2 Von der Bilanz zum Konto – Auf Bestandskonten buchen	138
1.3 Eigenkapital, Erfolgskonten und Gewinn	144
1.4 Konten und Buchungen geordnet darstellen (IKR)	147
<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	151
2 Durch Einkäufe und Verkäufe anfallende Geschäftsfälle buchen	155
2.1 Die Umsatzsteuer buchen und abführen	155
2.2 Buchungen im Beschaffungsbereich	162
2.2.1 Einkäufe buchen	162
2.2.2 Die Bestandsveränderungen und den Jahresverbrauch für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe ermitteln und buchen	170
2.3 Buchungen im Verkaufsbereich	173
2.3.1 Verkäufe buchen	173
2.3.2 Bestandsveränderungen und Bestände für unfertige und fertige Erzeugnisse ermitteln und buchen	178
<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	182
3 Im Personalbereich anfallende Geschäftsfälle buchen	190
3.1 Personalaufwand	190
3.1.1 Lohn und Gehalt	191
3.1.2 Gesetzliche soziale Leistungen	191
3.1.3 Freiwillige soziale Leistungen	192
3.2 Abzüge vom Bruttoverdienst	192
3.2.1 Lohn- und Kirchensteuer	193
3.2.2 Abzüge für die gesetzliche Sozialversicherung	194
3.2.3 Sonstige Abzüge	195
3.3 Lohn- und Gehaltsabrechnung buchen	195
3.3.1 Ohne tarifliche und vertragliche Leistungen	196
3.3.2 Mit tariflichen und vertraglichen Leistungen	199
<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	201
4 Vorgänge im Sachanlagevermögen buchen	205
4.1 Kauf von Sachanlagevermögen	206
4.1.1 Anschaffungskosten	207
4.1.2 Beschaffungsbuchungen	210
<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	212

Inhaltsverzeichnis

4.2	Aktivierte Eigenleistungen buchen	214
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	216
4.3	Abschreibungen buchen	217
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	219
5	Abbildung des Erfolges sowie der Mittelverwendung und der Mittelherkunft in der Bilanz	220
5.1	Abschluss von Erfolgs- und Bestandskonten	220
5.2	Bestimmung der wesentlichen Einflussfaktoren auf das Gesamtergebnis und dessen Bedeutung	226
5.3	Ermittlung des Gesamtergebnisses in Staffelform nach dem Gesamtkostenverfahren	227
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	231
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	235
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	235
	Kompetenzen überprüfen	240
	Mithilfe der Vollkostenrechnung Angebotspreise und das Betriebsergebnis berechnen	
1	Grundlagen der Kostenrechnung	242
1.1	Aufgaben der Kostenrechnung	243
1.2	Kostenartenrechnung	243
1.3	Gesamtergebnis und Betriebsergebnis	245
1.4	Kalkulatorische Kosten	248
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	252
2	Kostenträgerstückrechnung	255
2.1	Angebotskalkulation	255
2.2	Nachkalkulation	258
2.3	Differenzkalkulation	259
2.4	Retrograde Kalkulation	260
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	261
3	Kostenstellenrechnung	264
3.1	Der einfache Betriebsabrechnungsbogen	265
3.2	Berechnung der Gemeinkostenzuschlagssätze	267
3.3	Normalgemeinkosten und Über- und Unterdeckungen	270
3.4	Ermittlung der Bestandsveränderungen	272
3.5	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen	273
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	277

4	Kostenträgerzeitrechnung	281
4.1	Kostenträgerzeitblatt mit Istkosten	282
4.2	Kostenträgerzeitblatt mit Istkosten und Normalkosten	285
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	287
5	Maschinenstundensatz	291
5.1	Maschinenstundensätze in der Angebotskalkulation	292
5.2	Ermittlung der lohn- und maschinenabhängigen Gemeinkosten	295
5.3	Berechnung des Maschinenstundensatzes	296
5.4	Berechnung des Restfertigungsgemeinkostenzuschlagssatzes und der Maschinenstundensätze im BAB I	298
5.5	Maschinenstundensätze im Kostenträgerzeitblatt	300
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	302
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	307
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	307
	Kompetenzen überprüfen	314
	Entscheidungen mithilfe der Teilkostenrechnung vorbereiten und begründet treffen	
1	Verfahren der Kostenrechnung zur Unterstützung betrieblicher Entscheidungen	316
1.1	Vollkostenrechnung – Teilkostenrechnung	316
1.2	Kosten und Beschäftigungsgrad	319
1.3	Kostenauflösung – Trennung von fixen und variablen Kosten	321
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	324
2	Betriebliche Entscheidungen unter Berücksichtigung von Kostenverlauf und Deckungsbeitrag	325
2.1	Der Stückdeckungsbeitrag als Entscheidungshilfe	325
2.2	Break-even-Analyse	329
2.3	Die Break-even-Analyse als Entscheidungshilfe	339
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	341
3	Entscheidungen für Produktion und Absatz aufgrund der Deckungsbeitragsrechnung	345
3.1	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	346
3.2	Engpassplanung – Relativer Deckungsbeitrag	348
3.3	Eigenfertigung und Fremdbezug	357
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	359
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	365
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	365
	Kompetenzen überprüfen	370

Marketingprozesse planen und steuern

1	Entscheidungsgrundlagen	372
1.1	Marktgrößen	373
1.2	Marketingziele	375
1.3	Marktforschung	375
1.4	Innerbetriebliche Daten	377
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	377
2	Marketingmaßnahmen – Marketingmixinstrumente	378
2.1	Produkt- und Sortimentsmix	379
2.2	Distributionsmix	382
2.3	Kontrahierungsmix	385
2.4	Kommunikationsmix	391
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	396
3	Analyse der Marktsituation	398
3.1	Grundlagen des Marktwachstum-Marktanteil-Portfolios	399
3.2	Die Vier-Felder-Matrix	402
3.3	Beurteilung der SGE und der Unternehmung	403
3.4	Marktstrategien	404
3.5	Investitionen und finanzielle Überschüsse	406
3.6	Zielportfolio	408
3.7	Portfolio und die Marketingmixinstrumente	408
3.8	Beurteilung des Vier-Felder-Portfolios	409
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	412
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	418
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	418
	Kompetenzen überprüfen	422

Jahresabschlussarbeiten durchführen und das Gesamtergebnis der Unternehmung ermitteln

1	Handelsrechtliche Bewertungsmaßstäbe	424
1.1	Anschaffungskosten	424
1.2	Herstellungskosten	428
1.3	Beizulegender Wert	432
1.4	Weitere Bewertungsmaßstäbe und Bewertungsgrundsätze	433
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	434
2	Bewertung ausgewählter Positionen des Anlagevermögens	438
2.1	Nicht abnutzbares Sachanlagevermögen	438
2.2	Abnutzbares Anlagevermögen	441
2.3	Finanzanlagevermögen	447
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	450

3	Bewertung ausgewählter Positionen des Umlaufvermögens und des Fremdkapitals	453
3.1	Vorräte	454
3.2	Forderungen	460
3.2.1	Zweifelhafte Forderungen	461
3.2.2	Abschreibung uneinbringlicher Forderungen	461
3.2.3	Einzelwertberichtigungen	462
3.2.4	Pauschalwertberichtigung	463
3.2.5	Bilanzansatz der Forderungen	464
3.3	Bewertung von Rückstellungen zur Altersversorgung als Beispiel für die Bewertung von Fremdkapital	468
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	470
4	Bewertung – Zusammenfassung	474
4.1	Stille Rücklagen	475
5	Rechnungslegung der Aktiengesellschaft	476
5.1	Bilanz	477
5.2	Gewinn- und Verlustrechnung	482
5.3	Ergebnisverwendungsrechnung	485
5.4	Anhang	493
5.5	Lagebericht	493
5.6	Bedeutung des Jahresabschlusses	494
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	497
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	501
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	501
	Kompetenzen überprüfen	507
	Finanzierungs- und Investitionsvorgänge analysieren, liquide Mittel beschaffen und Investitionen tätigen	
1	Finanz- und Investitionsvorgänge analysieren	509
1.1	Begriffe	509
1.2	Bilanz und finanzwirtschaftliche Vorgänge	511
1.3	Bewegungsbilanz	514
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	517
2	Liquide Mittel beschaffen – „Finanzieren“	519
2.1	Finanzwirtschaftliche Ziele	520
2.2	Beteiligungsfiananzierung	522
2.3	Kreditfinanzierung	525
2.4	Offene Selbstfinanzierung	529
2.5	Stille Selbstfinanzierung	532
2.6	Finanzierung aus Rückstellungen	533
2.7	Finanzierung aus Vermögensumschichtung	534
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	535

3	Investitionen tätigen	537
3.1	Investitionen	538
3.2	Investitionsentscheidungen treffen – Investitionsrechnung	540
3.2.1	Die Investitionsentscheidung	540
3.2.2	Kostenvergleichsrechnung	541
3.2.3	Gewinnvergleichsrechnung	546
3.2.4	Rentabilitätsrechnung	550
3.2.5	Amortisationsrechnung	551
3.2.6	Nicht quantifizierbare Einflussgrößen	553
	<i>Wiederholen und Vertiefen</i>	555
	Überprüfung der erworbenen Kompetenzen	561
	Kompetenzen durch Aufgaben trainieren	561
	Kompetenzen überprüfen	569
	Glossar	570
	Sachwortverzeichnis	581
	Bildquellenverzeichnis	585