

| | |
|--|-----|
| Vorwort | 5 |
| Benutzungshinweise | 7 |
| Abkürzungsverzeichnis | 17 |
| 1. Betriebliches Management | 21 |
| 1.1 Betriebliche Planungsprozesse | 22 |
| 1.1.1 Betriebliches Zielsystem | 22 |
| 1.1.2 Bedeutung des betrieblichen Zielsystems für den Planungsprozess | 30 |
| 1.1.3 Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung | 31 |
| 1.1.4 Betriebsstatistik, Vergleichsrechnung, Planungsrechnung als Grundlage betrieblicher Planungsprozesse | 35 |
| 1.1.5 Entscheidungsprozesse in der betrieblichen Planung | 51 |
| 1.2 Organisations- und Personalentwicklung | 54 |
| 1.2.1 Auswirkungen betrieblicher Planungsprozesse auf die Organisations- und Personalentwicklung | 54 |
| 1.2.2 Organisationsentwicklung (OE) | 55 |
| 1.2.3 Personalentwicklung (PE) | 64 |
| 1.3 Informationstechnologie und Wissensmanagement | 84 |
| 1.3.1 Wissensmanagement | 84 |
| 1.3.2 Informationstechnologie | 93 |
| 1.4 Managementtechniken | 103 |
| 1.4.1 Zeit- und Selbstmanagement | 103 |
| 1.4.1.1 Bedeutung von Zeit- und Selbstmanagement | 103 |
| 1.4.1.2 Zeitdiebe, Zeitfresser | 105 |
| 1.4.1.3 Unterscheidung zwischen Dringendem und Wichtigem | 108 |
| 1.4.1.4 Instrumente des Zeitmanagements | 109 |
| 1.4.2 Kreativitäts- und Entscheidungstechniken | 115 |
| 1.4.2.1 Problemdiagnosetechniken | 116 |
| 1.4.2.2 Kreativitätstechniken | 124 |
| 1.4.2.3 Entscheidungstechniken | 126 |
| 1.4.3 Projektmanagement | 132 |
| 1.4.3.1 Projektorganisation | 132 |
| 1.4.3.2 Projektplanung | 138 |
| 1.4.3.3 Projektsteuerung | 147 |
| 1.4.3.4 Projektabschluss und -dokumentation | 148 |
| 1.4.4 Gesprächs- und Kooperationstechniken | 152 |
| 1.4.4.1 Grundlagen der Kommunikation | 152 |
| 1.4.4.2 Vortrag und Präsentation | 169 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 1.4.4.3 | Moderation | 169 |
| 1.4.4.4 | Konfliktmanagement | 169 |
| 1.4.4.5 | Mediation | 170 |
| 1.4.4.6 | Interviewtechnik und Bewerbungsgespräch | 171 |
| 1.4.4.7 | Mitarbeitergespräche | 177 |
| 1.4.4.8 | Verkaufsgespräche | 177 |
| 2. | Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling | 183 |
| 2.1 | Investitionsplanung und -rechnung | 184 |
| 2.1.1 | Investition | 184 |
| 2.1.2 | Investitionsrechenverfahren | 188 |
| 2.1.2.1 | Arten der Investitionsrechenverfahren (Vergleich) | 188 |
| 2.1.2.2 | Statische Investitionsrechnung | 189 |
| 2.1.2.3 | Dynamische Investitionsrechnung | 198 |
| 2.1.2.4 | Wirtschaftliche Nutzungsdauer | 205 |
| 2.2 | Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs | 211 |
| 2.2.1 | Kapitalbedarfsplanung | 211 |
| 2.2.2 | Finanzierungsplanung | 216 |
| 2.2.2.1 | Fremdfinanzierung | 217 |
| 2.2.2.2 | Eigenfinanzierung | 218 |
| 2.2.2.3 | Mezzanine Kapital | 222 |
| 2.2.2.4 | Sicherheiten | 223 |
| 2.2.2.5 | Leverage-Effekt | 227 |
| 2.2.3 | Liquiditätsplanung | 228 |
| 2.2.3.1 | Definition der Liquidität | 228 |
| 2.2.3.2 | Statische Liquiditätskennzahlen | 229 |
| 2.2.3.3 | Dynamischer Liquiditätsplan | 230 |
| 2.3 | Finanzierungsarten | 234 |
| 2.3.1 | Unterscheidung von Finanzierungsquellen | 234 |
| 2.3.2 | Innenfinanzierung | 236 |
| 2.3.3 | Außenfinanzierung | 240 |
| 2.3.3.1 | Beteiligungsfinanzierung | 240 |
| 2.3.3.2 | Langfristige Fremdfinanzierung | 240 |
| 2.3.3.3 | Kurzfristige Fremdfinanzierung | 243 |
| 2.3.3.4 | Sonderformen der Finanzierung | 246 |

| | |
|--|-----|
| 2.4 Kosten- und Leistungsrechnung | 248 |
| 2.4.1 Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungsrechnung | 249 |
| 2.4.1.1 Ein- und mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung | 249 |
| 2.4.1.2 Entscheidungsorientierte Teilkostenrechnung | 250 |
| 2.4.1.3 Absolute und relative Deckungsbeiträge | 254 |
| 2.4.2 Normalkostenrechnung | 256 |
| 2.4.3 Plankostenrechnung | 257 |
| 2.4.4 Neuere Kostenrechnungsverfahren | 265 |
| 2.4.4.1 Target Costing | 265 |
| 2.4.4.2 Prozesskostenrechnung | 266 |
| 2.5 Controlling | 271 |
| 2.5.1 Begriff und Notwendigkeit des Controlling | 271 |
| 2.5.2 Organisatorische Eingliederung des Controlling | 276 |
| 2.5.3 Aufgaben und Ablauf des Controlling | 277 |
| 2.5.4 Controllinginstrumente | 280 |
| 2.5.4.1 Strategische Controllinginstrumente | 280 |
| 2.5.4.2 Operative Controllinginstrumente | 286 |
| 3. Logistik | 291 |
| 3.1 Einkauf und Beschaffung | 292 |
| 3.1.1 Grundlagen der Logistik | 292 |
| 3.1.2 Einkaufsprozess | 298 |
| 3.1.3 Beschaffungsprozess | 307 |
| 3.1.3.1 Beschaffungslogistik und -prozess | 307 |
| 3.1.3.2 Beschaffungsstrategien und -prinzipien | 308 |
| 3.1.3.3 Bedarfsrechnung | 312 |
| 3.1.3.4 Bestelltermin- und Bestellmengenrechnung | 320 |
| 3.1.3.5 Feinabruf | 327 |
| 3.2 Materialwirtschaft und Lagerhaltung | 331 |
| 3.2.1 Materialwirtschaft | 331 |
| 3.2.2 Lagerhaltung | 338 |
| 3.3 Wertschöpfungskette | 354 |
| 3.3.1 Wertschöpfung (Supply Chain) | 354 |
| 3.3.2 Fertigungsprinzipien | 356 |
| 3.3.3 Transportsysteme | 363 |
| 3.3.4 Verpackung | 383 |
| 3.3.5 Warenausgang | 389 |
| 3.3.6 Verladung | 390 |
| 3.3.7 Entsorgungslogistik | 393 |

| | |
|---|-----|
| 3.4 Aspekte der Rationalisierung | 398 |
| 3.4.1 Optimierung des Produkt-Portfolios | 398 |
| 3.4.2 Weltweiter Einkauf | 402 |
| 3.4.3 Prozesse auf Verschwendungen überprüfen | 408 |
| 3.5 Spezielle Rechtsaspekte | 416 |
| 3.5.1 Einkaufsverträge | 416 |
| 3.5.2 Verkaufsverträge | 421 |
| 3.5.3 Zollrecht beim Import- und Export | 421 |
| 3.5.4 Abfallwirtschaft | 429 |
| | |
| 4. Marketing und Vertrieb | 433 |
| 4.1 Marketingplanung | 434 |
| 4.1.1 Marketingprozess | 434 |
| 4.1.2 Marketingziele und -aufgaben | 436 |
| 4.1.3 Marketingstrategien | 438 |
| 4.1.4 Techniken der strategischen Marketingplanung und -analyse | 448 |
| 4.1.5 Marketingplan | 455 |
| 4.2 Marketinginstrumentarium | 458 |
| 4.2.1 Marketinginstrumente | 458 |
| 4.2.2 Produktpolitik | 460 |
| 4.2.3 Preispolitik | 474 |
| 4.2.4 Distributionspolitik | 482 |
| 4.2.5 Kommunikationspolitik | 487 |
| 4.2.6 Marketing-Mix | 504 |
| 4.3 Vertriebsmanagement | 506 |
| 4.3.1 Vertriebsorganisation | 506 |
| 4.3.2 Vertriebscontrolling | 507 |
| 4.4 Internationale Geschäftsbeziehungen und Geschäftsentwicklung/Interkulturelle Kommunikation | 508 |
| 4.4.1 Einführung in den Außenhandel | 508 |
| 4.4.2 Kooperationen im Außenhandel | 520 |
| 4.4.3 Interkulturelle Kommunikationsdimensionen | 521 |
| 4.5 Spezielle Rechtsaspekte | 525 |
| 4.5.1 Wettbewerbsrecht | 525 |
| 4.5.2 Markenrecht | 532 |
| 4.5.3 Verbraucherschutz | 536 |

| | |
|---|-----|
| 5. Führung und Zusammenarbeit | 541 |
| 5.1 Kommunikation und Kooperation | 542 |
| 5.1.1 Zusammenhang von Persönlichkeit und beruflicher Entwicklung | 542 |
| 5.1.2 Entwicklung des Sozialverhaltens | 545 |
| 5.1.3 Psychologische und soziologische Aspekte bestimmter Personengruppen | 550 |
| 5.1.4 Zielorientiertes Führen | 555 |
| 5.1.5 Grundsätze der Zusammenarbeit | 560 |
| 5.2 Mitarbeitergespräche | 563 |
| 5.2.1 Grundlagen der Gesprächsführung | 563 |
| 5.2.2 Anerkennung | 566 |
| 5.2.3 Kritikgespräch | 568 |
| 5.2.4 Beurteilungsgespräch | 570 |
| 5.2.5 Rückkehrgespräche | 578 |
| 5.3 Konfliktmanagement | 579 |
| 5.3.1 Konflikte und Ursachen | 579 |
| 5.3.2 Maßnahmen zur Vermeidung von Konflikten und Maßnahmen im Umgang mit Konflikten | 582 |
| 5.3.3 Möglichkeiten zur Überwindung von Widerständen gegen Veränderungen | 584 |
| 5.4 Mitarbeiterförderung | 586 |
| 5.4.1 Personalentwicklung als Mittel der Steuerung und Förderung der personellen Ressourcen | 586 |
| 5.4.2 Potenzialanalyse von Mitarbeitern | 589 |
| 5.5 Ausbildung | 594 |
| 5.5.1 Rechtliche Rahmenbedingungen | 594 |
| 5.5.2 Ausbilder-Eignungs-Verordnung (AEVO) | 597 |
| 5.5.3 Anforderungen an die Eignung der Ausbilder und Ausbilderinnen | 598 |
| 5.5.4 Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung | 599 |
| 5.5.5 Ablauf der betrieblichen Ausbildung und ergänzende individuelle Bildungsmaßnahmen | 600 |
| 5.5.6 Prüfungsdurchführung | 604 |
| 5.5.7 Anforderungen an Ausstattung und Ergonomie der Arbeitsumgebung | 604 |
| 5.5.8 Unterweisung | 606 |
| 5.5.9 Außer- und überbetriebliche Ausbildung | 609 |
| 5.5.10 Maßnahmen der Personalentwicklung | 609 |

| | |
|---|-----|
| 5.6 Moderation von Projektgruppen | 619 |
| 5.6.1 Arbeitsgruppen, Teams und Projektgruppen | 619 |
| 5.6.2 Moderieren von Arbeits- und Projektgruppen | 624 |
| 5.6.3 Steuern von Arbeits- und Projektgruppen | 631 |
| 5.6.4 Projektabschluss | 636 |
| 5.7 Präsentationstechniken einsetzen | 637 |
| 5.7.1 Ziel und Gegenstand der Präsentation | 637 |
| 5.7.2 Voraussetzungen einer erfolgreichen Präsentation | 638 |
| 5.7.3 Vorbereitung der Präsentation | 645 |
| 5.7.4 Umsetzen der Präsentation | 648 |
| Übungsteil | 653 |
| Klausurtypischer Teil | 653 |
| 1. Betriebliches Management | 654 |
| 1.1 Betriebliche Planungsprozesse | 654 |
| 1.2 Organisations- und Personalentwicklung | 658 |
| 1.3 Informationstechnologie und Wissensmanagement | 663 |
| 1.4 Managementtechniken | 664 |
| 2. Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling | 683 |
| 2.1 Investitionsplanung und -rechnung | 683 |
| 2.2 Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs | 689 |
| 2.3 Finanzierungsarten | 696 |
| 2.4 Kosten- und Leistungsrechnung | 700 |
| 2.5 Controlling | 708 |
| 3. Logistik | 711 |
| 3.1 Einkauf und Beschaffung | 711 |
| 3.2 Materialwirtschaft und Lagerhaltung | 716 |
| 3.3 Wertschöpfungskette | 719 |
| 3.4 Aspekte der Rationalisierung | 721 |
| 3.5 Spezielle Rechtsaspekte | 724 |
| 4. Marketing und Vertrieb | 730 |
| 4.1 Marketingplanung | 730 |
| 4.2 Marketinginstrumentarium | 734 |
| 4.3 Vertriebsmanagement | 743 |
| 4.4 Internationale Geschäftsbeziehungen und Geschäftsentwicklung, interkulturelle Kommunikation | 745 |
| 4.5 Spezielle Rechtsaspekte | 747 |

| | |
|---|------|
| 5. Führung und Zusammenarbeit | 750 |
| 5.1 Kommunikation und Kooperation | 750 |
| 5.2 Mitarbeitergespräche | 760 |
| 5.3 Konfliktmanagement | 762 |
| 5.4 Mitarbeiterförderung | 765 |
| 5.5 Ausbildung | 766 |
| 5.6 Moderation von Projektgruppen | 771 |
| 5.7 Präsentationstechniken | 776 |
| Musterprüfungen | 779 |
| 1. Prüfungsanforderungen der Wirtschaftsfachwirte für die 2. Teilprüfung | |
| Handlungsspezifische Qualifikationen | 779 |
| 1.1 Zulassungsvoraussetzungen | 779 |
| 1.2 Prüfungsfächer und Gliederung der Prüfung | 779 |
| 1.2.1 Schriftliche Prüfung | 779 |
| 1.2.2 Mündliche Prüfung (Präsentation und Fachgespräch) | 780 |
| 1.3 Bewerten der Prüfungsteile und Bestehen der Prüfung | 781 |
| 1.4 Wiederholung der Prüfung | 782 |
| 1.5 Ausbildereignung | 782 |
| 2. Tipps und Techniken zur Prüfungsvorbereitung | 782 |
| Musterklausuren | 784 |
| 1. Situationsaufgabe | 786 |
| 2. Situationsaufgabe | 797 |
| Lösungen | 805 |
| Literaturverzeichnis | 1095 |
| Stichwortverzeichnis | 1101 |