

Vorwort	5
Hinweise für die Leser	8
Benutzungshinweise	9
Feedbackhinweis	10
Abkürzungsverzeichnis	23
Mini-Glossar	31

1. Geschäftsvorfälle erfassen und nach Rechnungslegungsvorschriften zu Abschlüssen führen	39
1.1 Buchführungs-/Aufzeichnungspflichten, Gewinnermittlungsmethoden	39
1.1.1 Buchführungspflicht nach Handelsrecht	40
1.1.2 Buchführungspflicht nach Steuerrecht	40
1.1.3 Aufzeichnungspflichten	42
1.1.3.1 Steuerliche Aufzeichnungspflichten	42
1.1.3.2 Außersteuerliche Aufzeichnungspflichten	42
1.1.4 Gewinnermittlung im Handelsrecht	43
1.1.5 Gewinnermittlung im Steuerrecht	43
1.1.5.1 Gewinnermittlungsmethoden	43
1.1.5.2 Wechsel der Gewinnermittlungsmethode	44
1.2 Bestandteile, Inhalt und Aussagen des Jahresabschlusses nach HGB	46
1.2.1 Handelsrechtliche Pflicht zur Aufstellung von Jahresabschlüssen	46
1.2.2 Welche Größenklassen werden nach HGB unterschieden?	47
1.2.3 Bilanz	48
1.2.4 Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	51
1.2.5 Anhang	54
1.2.6 Lagebericht	58
1.2.7 Kapitalflussrechnung	60
1.2.8 Eigenkapitalspiegel	63
1.2.9 Segmentberichterstattung	63
1.3 Grundlagen Internationale Rechnungslegung	65
1.3.1 Ziele und Funktionen des Abschlusses nach IFRS	67
1.3.2 Struktur des IFRS	68
1.3.3 Bestandteile des Jahresabschlusses nach IFRS	69
1.4 Grundlagen Buchführung und laufende Buchungen im Geschäftsjahr	69
1.4.1 Inventur	69
1.4.2 Handelsbücher, Belege	71
1.4.2.1 Beleg und Belegwesen	71
1.4.2.2 Haupt- und Nebenbücher	72

1.4.3	Kontenrahmen/Kontenplan	73
1.4.3.1	Aufbau und Systematik der Kontenrahmen	74
1.4.3.2	Kontenpläne aufbauen, einrichten und pflegen	77
1.4.3.3	Konsolidierung	78
1.4.4	Technik der Bildung von Buchungssätzen	79
1.4.5	Buchungen anhand von Kontenplänen in Transaktionskreisen	84
1.4.6	Abbildung von besonderen Sachverhalten in Buchungssätzen	97
1.5	Grundlagen der Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht	108
1.5.1	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB)	108
1.5.1.1	GoB nach Handelsrecht	108
1.5.1.2	GoBD nach Steuerrecht	111
1.5.2	Maßgeblichkeitsprinzip	114
1.5.3	Bilanzierung dem Grunde nach (Ansatzgrundsätze)	116
1.5.4	Grundbegriffe und Wertmaßstäbe nach Handels- und Steuerrecht	123
1.6	Bilanzierung von Vermögen, Schulden und Rechnungs-abgrenzungsposten nach Handels- und Steuerrecht	133
1.6.1	Bilanzierung Anlagevermögen	135
1.6.1.1	Grundlagen der Bilanzierung Anlagevermögen	135
1.6.1.2	Immaterielle Vermögensgegenstände/Wirtschaftsgüter	136
1.6.1.2.1	Immaterielle Vermögensgegenstände in der Handels-/Steuerbilanz	136
1.6.1.2.2	Besonderheiten immaterieller Vermögenswerte im IFRS-Abschluss	140
1.6.1.3	Sachanlagen	141
1.6.1.3.1	Grund und Boden	141
1.6.1.3.2	Grundstücksgleiche Rechte	142
1.6.1.3.3	Gebäude	142
1.6.1.3.4	Gebäudebestandteile	144
1.6.1.3.5	Mietereinbauten und Mieterumbauten	145
1.6.1.3.6	Technische Anlagen und Maschinen/Betriebs- und Geschäftsausstattung	147
1.6.1.3.7	Leasing	150
1.6.1.3.8	Besonderheiten im IFRS-Abschluss	152
1.6.1.4	Finanzanlagen	155
1.6.1.5	Anlagenspiegel	159
1.6.1.6	Steuerliche Wahlrechte im Anlagevermögen	159
1.6.1.6.1	Übertragung stiller Reserven gemäß § 6b EStG	160
1.6.1.6.2	Rücklage für Ersatzbeschaffung gemäß R 6.6 EStR	162
1.6.1.6.3	Zuschüsse gemäß R 6.5 EStR	163
1.6.1.6.4	Investitionsabzug gemäß § 7g EStG	164

1.6.2 Umlaufvermögen	166
1.6.2.1 Vorräte	167
1.6.2.1.1 Zugangsbewertung von Vorräten	168
1.6.2.1.2 Folgebewertung von Vorräten	174
1.6.2.1.3 Besonderheiten im IFRS-Abschluss	176
1.6.2.2 Forderungen	177
1.6.2.2.1 Zugangsbewertung von Forderungen	178
1.6.2.2.2 Folgebewertung von Forderungen	178
1.6.2.3 Wertpapiere des Umlaufvermögens	182
1.6.3 Rechnungsabgrenzungsposten	183
1.6.4 Latente Steuern	186
1.6.5 Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung	187
1.6.6 Eigenkapital	188
1.6.6.1 Eigenkapital bei Personenunternehmen	188
1.6.6.1.1 Sonderbilanzen	191
1.6.6.1.2 Ergänzungsbilanzen	192
1.6.6.2 Eigenkapital bei Kapitalgesellschaften	193
1.6.7 Rückstellungen	199
1.6.7.1 Rückstellungen nach Handels- und Steuerrecht	199
1.6.7.2 Besonderheiten im IFRS-Abschluss	205
1.6.8 Verbindlichkeiten	206
1.6.8.1 Verbindlichkeiten nach Handels- und Steuerrecht	206
1.6.8.2 Besonderheiten im IFRS-Abschluss	211
1.7 Bilanzberichtigung/Bilanzänderung	213
1.8 Bilanzpolitik	215
1.9 Konzern	218
1.9.1 Konzern nach HGB	218
1.9.2 Konzern nach IFRS	221
1.10 Abschluss der Konten und Darstellung des steuerlichen Betriebsvermögensvergleichs, Vorbereitung der Jahresabschlussprüfung	223
1.10.1 Abschluss der Nebenbücher und Abstimmung zwischen Hauptbuch und Nebenbüchern	223
1.10.2 Abschlussbuchungen anhand von Kontenplänen	224
1.10.3 Besonderheiten bei Rumpfwirtschaftsjahren oder abweichenden Geschäftsjahren	229
1.10.4 Vorbereitung der Jahresabschlussprüfung	231
1.11 Buchhaltung unter Anwendung von IT-Verfahren	232
1.11.1 IT-Verfahren	232
1.11.2 Auswirkungen der Anwendung von IT-Verfahren	235

1.12 Bilanzielle Auswirkungen unterschiedlicher Gesellschaftsformen im Handels- und Steuerrecht berücksichtigen	239
1.12.1 Personenunternehmen	239
1.12.2 Kapitalgesellschaften	243
1.12.3 Genossenschaften	249
2. Jahresabschlüsse auswerten und aufbereiten	251
2.1 Jahresabschlüsse aufbereiten	251
2.1.1 Notwendigkeit und Anliegen der Analyse von Jahresabschlüssen	251
2.1.2 Strukturbilanz aus der Handelsbilanz entwickeln	253
2.1.3 Ermittlung der Gewinn- und Verlustrechnung	256
2.2 Jahresabschlüsse mithilfe von Kennzahlen und Cashflow-Rechnungen analysieren und interpretieren	258
2.2.1 Kennzahlen nach verschiedenen Merkmalen einordnen	258
2.2.2 Kennzahlen zur Beurteilung der Vermögensstruktur und Vermögentsentwicklung	263
2.2.3 Kennzahlen zur Beurteilung der Kapitalstruktur und der Kapitalentwicklung	267
2.2.4 Finanzierungsregeln und Kennzahlen zur Beurteilung der Finanzstruktur	269
2.2.5 Cashflow-Rechnungen und Kennzahlen zur Beurteilung der Ertragslage	271
2.2.6 Bewegungsbilanz und Kapitalflussrechnungen	278
2.3 Zeitliche und betriebliche Vergleiche von Jahresabschlüssen durchführen und die Einhaltung von Plan- und Normwerten überprüfen	281
2.3.1 Zwischenbetriebliche Vergleiche, Perioden-, Planzahlen- und Branchenvergleiche	281
2.3.2 Innerbetriebliche Vergleiche	284
2.4 Bedeutung von Ratings erkennen und Maßnahmen zur Verbesserung für das Unternehmen vorschlagen	287
2.4.1 Anforderungen der Richtlinien nach dem Baseler Akkord	287
2.4.2 Ratingverfahren	290
2.4.3 Auswirkungen der Richtlinie auf Unternehmen, Industrie und Handel	293
2.4.4 Möglichkeiten der Beeinflussung und Steuerung der Ratingergebnisse	295

3. Betriebliche Sachverhalte steuerlich darstellen	297
3.1 Steuerliches Ergebnis aus dem handelsrechtlichen Ergebnis ableiten	297
3.1.1 Maßgeblichkeitsprinzip	297
3.1.2 Gewinn aus der Handelsbilanz steuerrechtlich ableiten	298
3.2 Datensätze für das Verfahren zur elektronischen Übermittlung von Jahresabschlüssen nach dem Einkommensteuergesetz ableiten	299
3.2.1 Verfahrensrechtliche Vorschriften	299
3.2.2 Konten im Sinne der Taxonomie	300
3.3 Den zu versteuernden Gewinn nach den einzelnen Gewinnermittlungsarten bestimmen	300
3.3.1 Einkünfte und Sachverhalte den Einkunftsarten zuordnen und Gewinn-/Überschusseinkunftsarten unterscheiden	300
3.3.2 Gewinnermittlungsmethoden	301
3.3.2.1 Gewinnermittlung durch Bestandsvergleich	302
3.3.2.2 Einnahmen-Überschussrechnung	304
3.3.2.3 Übergang von Einnahmen-Überschussrechnung zum Bestandsvergleich und umgekehrt	306
3.3.3 Gewinnermittlungszeiträume	307
3.4 Das körperschaftsteuerlich zu versteuernde Einkommen, die festzusetzende Körperschaftsteuer sowie die Abschlusszahlung und Erstattung der Körperschaftsteuer berechnen	308
3.4.1 Anwendungsbereiche der Körperschaftsteuer	308
3.4.2 Optionsmodell für Personengesellschaften zur unbeschränkten Körperschaftsteuerpflicht (§ 1a KStG)	309
3.4.3 Zu versteuerndes Einkommen	310
3.4.3.1 Ausgangsgröße handelsrechtlicher Jahresabschluss	310
3.4.3.2 Außerbilanzielle Korrekturen	311
3.4.4 Verluste, Rückträge und Verlustvorträge	315
3.4.4 Tarifbelastung	317
3.4.5 Steuerliches Einlagekonto	317
3.4.6 Steuerberechnung zum Zwecke der Rückstellungsbildung oder zur Ermittlung eines Erstattungsanspruchs	319
3.5 Regelungen des Körperschaftsteuerrechts und des Einkommensteuerrechts in Abhängigkeit von der Rechtsform eines Unternehmens erläutern	320
3.5.1 Unterschiede von Einzelunternehmen, Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften	320
3.5.2 Besteuerungsunterschiede bei Gesellschaft und Gesellschaftern	325

3.6 Die gewerbesteuerliche Bemessungsgrundlage entwickeln und für die Gewerbesteuererklärung aufbereiten sowie die Gewerbesteuer und die Gewerbesteuerrückstellung berechnen	330
3.6.1 Anwendungsbereiche Gewerbesteuer	330
3.6.2 Gewerbeertrag als Bemessungsgrundlage unter Beachtung wesentlicher Hinzurechnungs- und Kürzungsvorschriften	332
3.6.3 Gewerbeverluste	335
3.6.4 Zerlegung	335
3.6.5 Steuerzahllast, Steuererstattung, Rückstellung	337
3.6.6 Entstehung, Festsetzung, Erhebung	338
3.7 Geschäftsvorfälle auf ihre umsatzsteuerliche Relevanz und auf ihre Vorsteuer prüfen sowie die Umsatzsteuervoranmeldungen und Umsatzsteuererklärungen vorbereiten	340
3.7.1 Allphasen-Netto-Umsatzsteuersystem	340
3.7.2 Steuerbarkeit	341
3.7.2.1 Unternehmereigenschaft im Rahmen des Unternehmens	341
3.7.2.2 Lieferungen und sonstige Leistungen	342
3.7.2.3 Einfuhr von Gegenständen aus dem Drittland	346
3.7.2.4 Inngemeinschaftlicher Erwerb	347
3.7.3 Steuerbefreiungen	348
3.7.4 Bemessungsgrundlage für das Entgelt	353
3.7.5 Steuersätze	357
3.7.6 Entstehung und Fälligkeit der Steuer	357
3.7.7 Steuerschuldner	358
3.7.8 Ausstellung von Rechnungen	360
3.7.9 Steuerberechnung, Besteuerungszeitraum und Einzelbesteuerung	365
3.7.10 Zusammenfassende Meldung	368
3.7.11 Vorsteuerabzug	369
3.7.12 Besteuerung von Kleinunternehmern	372
3.7.13 Aufzeichnungspflichten	373
3.7.14 Besonderheiten einer Organschaft	373
3.7.15 Inngemeinschaftliches Dreiecksgeschäft	374
3.7.16 Umsatzsteuer-Voranmeldung	375
3.8 Vorschriften zum Verfahrensrecht anwenden und notwendige Anträge stellen	377
3.8.1 Systematik des Verfahrensrechts	377
3.8.2 Steuererklärung	383
3.8.3 Steuerfestsetzung	385
3.8.4 Steuererhebungsverfahren	389
3.8.5 Korrektur von Verwaltungsakten	392

3.8.6 Rechtsbehelfsverfahren/Einspruchsverfahren	393
3.8.7 Gerichtliches Rechtsbehelfsverfahren	395
3.9 Grundlegende nationale und binationale Verfahren zur Vermeidung einer Doppelbesteuerung im Ertragssteuerrecht	396
3.9.1 Problematik der Doppelbesteuerung aufgrund von Welteinkommensprinzip und Territorialprinzip	396
3.9.2 Systematik der unbeschränkten und beschränkten Steuerpflicht	397
3.9.3 Aufbau und Systematik des OECD-Musterabkommens	401
3.9.4 Methoden zur Vermeidung einer Doppelbesteuerung	401
3.10 Lohnsteuer, Grunderwerbsteuer und Grundsteuer in das betriebliche Geschehen einordnen	404
3.10.1 Lohnarten nach dem Umfang Abgabenerhebung	404
3.10.2 Steuerpflichtiger Lohn	405
3.10.3 Grundzüge der Grunderwerbsteuer	411
3.10.4 Grundzüge der Grundsteuer	412
4. Finanzmanagement des Unternehmens wahrnehmen, gestalten und überwachen	415
4.1 Ziele, Aufgaben und Instrumente des Finanzmanagements beschreiben und deren Einhaltung anhand ausgewählter Kennzahlen und Finanzierungsregeln beurteilen	415
4.1.1 Ziele und Aufgaben des Finanzmanagements	415
4.1.2 Finanzmärkte und ihre Funktionen	418
4.2 Finanz- und Liquiditätsplanungen erstellen und Finanzkontrollen zur Sicherung der Zahlungsbereitschaft durchführen	422
4.2.1 Finanz- und Liquiditätsplanung in das System der Unternehmensplanung einordnen	422
4.2.2 Finanzplan	422
4.2.3 Kapitalbedarf und Kapitalbindungsdauer	424
4.2.4 Einhaltung des Finanz- und Liquiditätsplans zur Sicherung der Zahlungsbereitschaft	425
4.3 Finanzierungsarten beherrschen sowie die Möglichkeiten und Methoden zur Kapitalbeschaffung unter Berücksichtigung der Rechtsform des Unternehmens auswählen und einsetzen	426
4.3.1 Finanzierungsarten nach unterschiedlichen Kriterien	426
4.3.2 Eigen- bzw. Beteiligungsfinanzierung in Abhängigkeit von der Rechtsform	428
4.3.3 Beteiligungsfinanzierung bei Unternehmen ohne Börsenzugang	429
4.3.4 Beteiligungsfinanzierung bei Unternehmen mit Börsenzugang	429

4.3.5	Formen der Innenfinanzierung	432
4.3.6	Fremdfinanzierung im Vergleich zur Eigenfinanzierung	435
4.3.7	Kreditanbieter	437
4.3.8	Möglichkeiten der langfristigen Fremdfinanzierung	437
4.3.9	Möglichkeiten der kurzfristigen Fremdfinanzierung	440
4.3.10	Sonderformen der Fremdfinanzierung	442
4.3.11	Mezzanine Finanzierungsformen	444
4.3.12	Möglichkeiten einer kurzfristigen Außenhandelsfinanzierung	445
4.3.13	Möglichkeiten einer mittel- und langfristigen Außenhandelsfinanzierung	447
4.4	Investitionsbedarf feststellen und die optimale Investition mithilfe von Investitionsrechnungen ermitteln	448
4.4.1	Investitionsbedarf	448
4.4.2	Investitionsrechnungsverfahren zur Ermittlung der vorteilhaften Investition	451
4.4.2.1	Statische Investitionsrechnungsverfahren	453
4.4.2.2	Dynamische Investitionsrechnungsverfahren	459
4.4.2.3	Ergebnisse der Investitionsverfahren	463
4.4.3	Investitionskontrolle	464
4.5	Kreditrisiken erkennen sowie Instrumente zur Risikobegrenzung bewerten und einsetzen	465
4.5.1	Einschätzung zu Kreditrisiken und daraus abgeleitete unternehmerische Entscheidungen	465
4.5.2	Risikoanalyse	466
4.5.3	Instrumente zur Risikosteuerung	468
4.5.4	Wirkung der eingesetzten Risikoinstrumente	470
4.6	Kredit- und Kreditsicherungsmöglichkeiten unter Einbeziehung einer Kreditwürdigkeitsprüfung und einer Tilgungsfähigkeitsberechnung darstellen sowie Kreditkonditionen verhandeln	471
4.6.1	Kreditmöglichkeiten	471
4.6.2	Abwicklung von Kreditgeschäften	474
4.6.3	Kreditsicherheiten	475
4.6.4	Kreditsicherheiten im Außenhandel	476
4.6.5	Kreditverhandlungen auf Basis des ermittelten Finanzbedarfs	478
4.6.6	Verhandlungsergebnis und Handlungsempfehlung der Unternehmensleitung darstellen	480
4.7	Die Formen des in- und ausländischen Zahlungsverkehrs auswählen und geschäftsvorgangsbezogen festlegen	481
4.7.1	EU-Zahlungsverkehrsinstrumente	481
4.7.2	Auslandszahlungsverkehr	481

Anhang	485
Finanzwirtschaftliche Faktoren	485
Finanzwirtschaftliche Tabellen	486
5. Kosten- und Leistungsrechnung zielorientiert anwenden	491
5.1 Grundlegende Methoden und Instrumente zur Erfassung von Kosten und Leistungen anwenden	491
5.1.1 Standort/Einordnung der Kosten- und Leistungsrechnung im Rechnungswesen	491
5.1.2 Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	496
5.1.3 Grundbegriffe und Abgrenzungen	497
5.1.4 Kalkulatorische Kostenarten	505
5.1.5 Prinzipien der Kostenerfassung	510
5.1.6 Einteilung der Kosten	511
5.1.7 Erfassung von Verbrauchsmengen und Bewertung	520
5.1.8 Kosteneinflussfaktoren, Kostenabhängigkeiten und Kostenbestimmungsfaktoren	522
5.2 Beherrschung der Kalkulationsmethoden zur Verrechnung der Kosten auf betriebliche Funktionsbereiche (Kostenstellen), auf Leistungen oder einzelne Leistungseinheiten	524
5.2.1 Kostenverrechnung	524
5.2.2 Kostenstellenrechnung	525
5.2.3 Kostenträgerstückrechnung (Kalkulationsverfahren)	539
5.2.3.1 Divisionskalkulation	540
5.2.3.2 Sortenfertigung	543
5.2.3.3 Kuppelproduktion	544
5.2.3.4 Handelsbetriebe	546
5.2.3.5 Mehrproduktbetriebe (Industriekalkulation)	548
5.3 Methoden der kurzfristigen betrieblichen Erfolgsrechnung für betriebliche Steuerungszwecke nutzen	557
5.3.1 Ziele und Abgrenzung zur externen Erfolgsrechnung	557
5.3.2 Verfahren der Kostenträgerzeitrechnung als kurzfristige Erfolgsrechnung	557
5.3.3 Kennzahlen für Steuerungszwecke	558
5.4 Methoden der Entscheidungsfindung beherrschen und zur Lösung unterschiedlicher Problemstellungen anwenden	560
5.4.1 Vorteile der Teilkostenrechnung gegenüber der Vollkostenrechnung zur Entscheidungsfindung	560
5.4.2 Break-even-Analyse	562

5.4.3	Spezifische Anwendungsbereiche der Teilkostenrechnung	567
5.4.3.1	Absolute und relative Deckungsbeiträge	567
5.4.3.2	Ein- und mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	570
5.4.3.3	Entscheidungsorientierte Teilkostenrechnung	571
5.4.4	Preisuntergrenzen	575
5.5	Beherrschen und Anwenden von Methoden zur Kostenkontrolle sowie die Ergebnisse interpretieren	576
5.5.1	Zweck der Kostenkontrolle	576
5.5.2	Normalkostenrechnung	576
5.5.3	Plankostenrechnung	577
5.5.3.1	Methoden der Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	577
5.5.3.2	Methode der Plankosten auf Teilkostenbasis	582
5.5.3.3	Abweichungsanalyse	583
5.5.3.4	Aussagefähigkeit der Plankostenrechnung und Folgerungen aus Abweichungsanalysen	587
5.5.4	Planerlösrechnung	587
5.6	Kenntnisse über die Grundzüge des Kostencontrolling und des Kostenmanagement	587
5.6.1	Kostencontrolling und Kostenmanagement im betrieblichen Zusammenhang und Umfeld	587
5.6.2	Zielkostenrechnung (Target-Costing)	591
5.6.3	Prozesskostenrechnung	591
5.6.4	Kennzahlenscontrolling	595
6.	Ein internes Kontrollsystem sicherstellen	599
6.1	Arten von Risiken identifizieren und dokumentieren	599
6.1.1	Bestehende Risiken für das Unternehmen erkennen	599
6.1.2	Interne Risikoquellen für das Unternehmen	602
6.2	Ein internes Kontrollsystem (IKS) aufbauen	603
6.2.1	Funktion, Zielsetzung und Bestandteile eines IKS	603
6.2.2	Reduzierung von Fehlerrisiken im Unternehmen	607
6.2.3	Prinzipien eines internen Kontrollsysteems	608
6.2.4	Kontrollbereiche	609
6.3	Methoden zur Identifizierung und Beurteilung von Risiken	610
6.3.1	Erkennen und Bewerten von Risiken	610
6.3.2	Kontrollaktivitäten als Komponenten eines internen Kontrollsysteems (IKS)	615

6.3.3	Information und Kommunikation als Komponenten eines internen Kontrollsystems (IKS)	620
6.3.4	Überwachungsaktivitäten als Komponenten eines internen Kontrollsystems (IKS)	625
6.4	Maßnahmen zur Vermeidung von Risiken ableiten	626
6.4.1	Organisation von Prozessen im Unternehmen	626
6.4.2	Risiko-Kontroll-Matrizen für Prozesse festlegen	628
6.4.3	Missbrauchs-Indikatoren für Prozesse	630
6.4.4	Interne Kennzahlen für Prozesse	633
7.	Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern sicherstellen	639
7.1	Mit internen und externen Partnern situationsgerecht kommunizieren	639
7.1.1	Kommunikation und Gesprächsführung im Unternehmen	639
7.1.2	Präsentationen zielgruppengerecht durchführen	647
7.2	Personalmanagement	658
7.2.1	Aufgaben des Personalmanagements	658
7.2.2	Personalplanung	660
7.2.3	Personalbestand	667
7.2.4	Personalbedarf	672
7.2.5	Anpassung des Personalbedarfs	674
7.2.5.1	Personalbeschaffung	675
7.2.5.2	Personalentwicklung	680
7.2.5.3	Berufsausbildung	693
7.2.5.4	Personalfreisetzungen	698
7.2.5.5	Personaleinsatz	704
7.2.6	Evaluierung und Personalcontrolling	706
7.2.6.1	Evaluierung in der Personalentwicklung	706
7.2.6.2	Personalcontrolling	708
7.2.7	Arbeits- und Gesundheitsschutz	711
8.	Präsentation und Fachgespräch	721
Übungsteil (Aufgaben und Fälle)		739
Musterklausur		853
Lösungen		883
Literaturverzeichnis		1145
Stichwortverzeichnis		1149