

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	126
1.4.2.3 Entscheidungstechniken	128
1.4.3 Projektmanagement	134
1.4.3.1 Projektorganisation	134
1.4.3.2 Projektplanung	140
1.4.3.3 Projektsteuerung	149
1.4.3.4 Projektabschluss und -dokumentation	150
1.4.4 Gesprächs- und Kooperationstechniken	154
1.4.4.1 Grundlagen der Kommunikation	154
1.4.4.2 Vortrag und Präsentation	171

1.4.4.3	Moderation	171
1.4.4.4	Konfliktmanagement	171
1.4.4.5	Mediation	172
1.4.4.6	Interviewtechnik und Bewerbungsgespräch	173
1.4.4.7	Mitarbeitergespräche	179
1.4.4.8	Verkaufsgespräche	179
2.	Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling	185
2.1	Investitionsplanung und -rechnung	186
2.1.1	Investition	186
2.1.2	Investitionsrechenverfahren	190
2.1.2.1	Arten der Investitionsrechenverfahren (Vergleich)	190
2.1.2.2	Statische Investitionsrechnung	191
2.1.2.3	Dynamische Investitionsrechnung	200
2.1.2.4	Wirtschaftliche Nutzungsdauer	207
2.2	Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs	213
2.2.1	Kapitalbedarfsplanung	213
2.2.2	Finanzierungsplanung	218
2.2.2.1	Fremdfinanzierung	219
2.2.2.2	Eigenfinanzierung	220
2.2.2.3	Mezzanine Kapital	224
2.2.2.4	Sicherheiten	227
2.2.2.5	Leverage-Effekt	231
2.2.3	Liquiditätsplanung	232
2.2.3.1	Definition der Liquidität	232
2.2.3.2	Statische Liquiditätskennzahlen	233
2.2.3.3	Dynamischer Liquiditätsplan	234
2.3	Finanzierungsarten	238
2.3.1	Unterscheidung von Finanzierungsquellen	238
2.3.2	Innenfinanzierung	240
2.3.3	Außenfinanzierung	244
2.3.3.1	Beteiligungsfinanzierung	244
2.3.3.2	Langfristige Fremdfinanzierung	244
2.3.3.3	Kurzfristige Fremdfinanzierung	247
2.3.3.4	Sonderformen der Finanzierung	250

2.4 Kosten- und Leistungsrechnung	252
2.4.1 Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungsrechnung	253
2.4.1.1 Ein- und mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	253
2.4.1.2 Entscheidungsorientierte Teilkostenrechnung	254
2.4.1.3 Absolute und relative Deckungsbeiträge	258
2.4.2 Normalkostenrechnung	260
2.4.3 Plankostenrechnung	261
2.4.4 Neuere Kostenrechnungsverfahren	269
2.4.4.1 Target Costing	269
2.4.4.2 Prozesskostenrechnung	270
2.5 Controlling	275
2.5.1 Begriff und Notwendigkeit des Controllings	275
2.5.2 Organisatorische Eingliederung des Controllings	280
2.5.3 Aufgaben und Ablauf des Controllings	281
2.5.4 Controllinginstrumente	284
2.5.4.1 Strategische Controllinginstrumente	284
2.5.4.2 Operative Controllinginstrumente	290
3. Logistik	295
3.1 Einkauf und Beschaffung	296
3.1.1 Grundlagen der Logistik	296
3.1.2 Einkaufsprozess	303
3.1.3 Beschaffungsprozess	312
3.1.3.1 Beschaffungslogistik und -prozess	312
3.1.3.2 Beschaffungsstrategien und -prinzipien	314
3.1.3.3 Bedarfsrechnung	317
3.1.3.4 Bestelltermin- und Bestellmengenrechnung	326
3.1.3.5 Feinabruf	332
3.2 Materialwirtschaft und Lagerhaltung	336
3.2.1 Materialwirtschaft	336
3.2.2 Lagerhaltung	343
3.3 Wertschöpfungskette	359
3.3.1 Wertschöpfung (Supply Chain)	359
3.3.2 Fertigungsprinzipien	361
3.3.3 Transportsysteme	368
3.3.4 Verpackung	388
3.3.5 Warenausgang	396
3.3.6 Verladung	397
3.3.7 Entsorgungslogistik	400

3.4 Aspekte der Rationalisierung	405
3.4.1 Optimierung des Produkt-Portfolios	405
3.4.2 Weltweiter Einkauf	409
3.4.3 Prozesse auf Verschwendung überprüfen	415
3.5 Spezielle Rechtsaspekte	422
3.5.1 Einkaufsverträge	422
3.5.2 Verkaufsverträge	428
3.5.3 Zollrecht beim Im- und Export	430
3.5.4 Abfallwirtschaft	441
 4. Marketing und Vertrieb	 445
4.1 Marketingplanung	446
4.1.1 Marketingprozess	446
4.1.2 Marketingziele und -aufgaben	448
4.1.3 Marketingstrategien	450
4.1.4 Techniken der strategischen Marketingplanung und-analyse	460
4.1.5 Marketingplan	467
4.2 Marketinginstrumentarium	470
4.2.1 Marketinginstrumente	470
4.2.2 Produktpolitik	472
4.2.3 Preispolitik	487
4.2.4 Distributionspolitik	495
4.2.5 Kommunikationspolitik	500
4.2.6 Marketingmix	517
4.3 Vertriebsmanagement	519
4.3.1 Vertriebsorganisation	519
4.3.2 Vertriebscontrolling	520
4.4 Internationale Geschäftsbeziehungen und Geschäftsentwicklung/ Interkulturelle Kommunikation	 521
4.4.1 Einführung in den Außenhandel	521
4.4.2 Kooperationen im Außenhandel	532
4.4.3 Interkulturelle Kommunikationsdimensionen	533
4.5 Spezielle Rechtsaspekte	537
4.5.1 Wettbewerbsrecht	537
4.5.2 Markenrecht	548
4.5.3 Verbraucherschutz	554

5. Führung und Zusammenarbeit	575
5.1 Zusammenarbeit, Kommunikation und Kooperation	576
5.1.1 Zusammenhang von Persönlichkeit und beruflicher Entwicklung	576
5.1.2 Entwicklung des Sozialverhaltens	579
5.1.3 Psychologische und soziologische Aspekte bestimmter Personengruppen	585
5.1.4 Zielorientiertes Führen	589
5.1.5 Grundsätze der Zusammenarbeit	594
5.2 Mitarbeitergespräche	597
5.2.1 Grundlagen der Gesprächsführung	597
5.2.2 Anerkennung	600
5.2.3 Kritikgespräch	602
5.2.4 Beurteilungsgespräch	604
5.2.5 Rückkehrgespräche	613
5.3 Konfliktmanagement	614
5.3.1 Konflikte und Ursachen	614
5.3.2 Maßnahmen zur Vermeidung von Konflikten und Maßnahmen im Umgang mit Konflikten	617
5.3.3 Möglichkeiten zur Überwindung von Widerständen gegen Veränderungen	619
5.4 Mitarbeiterförderung	621
5.4.1 Personalentwicklung als Mittel der Steuerung und Förderung der personellen Ressourcen	621
5.4.2 Potenzialanalyse von Mitarbeitern	622
5.5 Ausbildung	625
5.5.1 Rechtliche Rahmenbedingungen	625
5.5.2 Ausbilder-Eignungs-Verordnung (AEVO)	628
5.5.3 Anforderungen an die Eignung der Ausbilder und Ausbilderinnen	629
5.5.4 Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung	630
5.5.5 Ablauf der betrieblichen Ausbildung und ergänzende individuelle Bildungsmaßnahmen	632
5.5.6 Prüfungsdurchführung	635
5.5.7 Anforderungen an Ausstattung und Ergonomie der Arbeits- umgebung	635
5.5.8 Unterweisung	637
5.5.9 Außer- und überbetriebliche Ausbildung	640
5.5.10 Maßnahmen der Personalentwicklung	641

5.6 Moderation von Projektgruppen	651
5.6.1 Arbeitsgruppen, Teams und Projektgruppen	651
5.6.2 Moderieren von Arbeits- und Projektgruppen	659
5.6.3 Steuern von Arbeits- und Projektgruppen	667
5.6.4 Projektabschluss	671
5.7 Präsentationstechniken	672
5.7.1 Ziel und Gegenstand der Präsentation	672
5.7.2 Voraussetzungen einer erfolgreichen Präsentation	673
5.7.3 Vorbereitung der Präsentation	680
5.7.4 Umsetzen der Präsentation	683
 Übungsteil	 689
Klausurtypischer Teil	689
1. Betriebliches Management	690
1.1 Betriebliche Planungsprozesse	690
1.2 Organisations- und Personalentwicklung	694
1.3 Informationstechnologie und Wissensmanagement	699
1.4 Managementtechniken	700
2. Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling	719
2.1 Investitionsplanung und -rechnung	719
2.2 Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs	725
2.3 Finanzierungsarten	732
2.4 Kosten- und Leistungsrechnung	736
2.5 Controlling	744
3. Logistik	747
3.1 Einkauf und Beschaffung	747
3.2 Materialwirtschaft und Lagerhaltung	752
3.3 Wertschöpfungskette	755
3.4 Aspekte der Rationalisierung	757
3.5 Spezielle Rechtsaspekte	760
4. Marketing und Vertrieb	766
4.1 Marketingplanung	766
4.2 Marketinginstrumentarium	770
4.3 Vertriebsmanagement	779
4.4 Internationale Geschäftsbeziehungen und Geschäftsentwicklung, interkulturelle Kommunikation	781
4.5 Spezielle Rechtsaspekte	783

5. Führung und Zusammenarbeit	787
5.1 Kommunikation und Kooperation	787
5.2 Mitarbeitergespräche	796
5.3 Konfliktmanagement	799
5.4 Mitarbeiterförderung	802
5.5 Ausbildung	803
5.6 Moderation von Projektgruppen	807
5.7 Präsentationstechniken	812

Musterprüfungen 815

1. Prüfungsanforderungen der Wirtschaftsfachwirte für die	
2. Teilprüfung Handlungsspezifische Qualifikationen	815
1.1 Zulassungsvoraussetzungen	815
1.2 Prüfungsfächer und Gliederung der Prüfung	815
1.2.1 Schriftliche Prüfung	815
1.2.2 Mündliche Prüfung (Präsentation und Fachgespräch)	816
1.3 Bewerten der Prüfungsteile und Bestehen der Prüfung	817
1.4 Wiederholung der Prüfung	818
1.5 Ausbildereignung	818
2. Tipps und Techniken zur Prüfungsvorbereitung	818

Musterklausuren 820

1. Situationsaufgabe	822
2. Situationsaufgabe	833

Lösungen 841

Literaturverzeichnis 1131

Stichwortverzeichnis 1139