

Handlungsfeld 3:		
Unternehmensführungsstrategien entwickeln		15
1. Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation für die Entwicklung eines Unternehmens beurteilen; Anpassungen vornehmen		15
1.1 Aufbauorganisation	15	
1.1.1 Aufgabenanalyse und -synthese	16	
1.1.2 Stellenbildung	18	
1.1.3 Organisationsformen (funktional, divisional, Team, Projekt)	18	
1.1.4 Organisationsentwicklung	21	
1.2 Ablauforganisation	22	
1.2.1 Prozessanalyse und -gestaltung	22	
1.2.2 Logistik	23	
1.2.3 Qualitätsmanagement	24	
1.2.4 Arbeitszeitmodelle	26	
1.2.5 Gruppenorganisation	27	
1.3 Verwaltungs- und Büroorganisation	28	
1.3.1 Dokumentenmanagement	28	
1.3.2 Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien	35	
1.3.3 Organisation des Rechnungswesens	47	
Wiederholungsfragen	49	
2. Entwicklungen bei Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie Marktbedingungen, auch im internationalen Zusammenhang, bewerten und daraus Wachstumsstrategien ableiten		55
2.1 Analyse des Absatz- und Beschaffungsmarktes	55	
2.1.1 Methoden der Marktanalyse und Marktforschung	55	
2.1.2 Gegenstände der Marktanalyse und Marktforschung	57	
2.2 Methoden zur Entscheidungsvorbereitung und -findung – Analyse der Wettbewerbssituation		62
Wiederholungsfragen	73	

3. Einsatzmöglichkeiten von absatzmarktpolitischen Marketinginstrumenten für Absatz und Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen begründen	76
 3.1 Marketingfunktionen und -instrumente auf der Absatzseite	76
3.1.1 Produkt- und Sortimentspolitik/Kundenorientierung und Kundenbehandlung	76
3.1.2 Kommunikations- und Werbepolitik	81
3.1.3 Preis- und Konditionenpolitik	91
3.1.4 Vertriebspolitik	93
 3.2 Beschaffung	98
3.2.1 Beschaffungsplanung (Lieferantenauswahl und -beziehung)	98
3.2.2 Liefer- und Zahlungsbedingungen	100
3.2.3 Material- und Rechnungskontrolle	101
3.2.4 Vorratshaltung und Lagerdisposition	101
Wiederholungsfragen	103
4. Veränderungen des Kapitalbedarfs aus Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung ableiten, Alternativen der Kapitalbeschaffung darstellen	108
 4.1 Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung	108
4.1.1 Investitionsplanung	108
4.1.2 Finanz- bzw. Liquiditätsplanung	109
 4.2 Arten der Finanzierung	113
4.2.1 Eigenfinanzierung	113
4.2.2 Selbstfinanzierung	114
4.2.3 Fremdfinanzierung (Kreditarten und -sicherheiten)	115
4.2.4 Alternative Finanzierungsformen	123
 4.3 Zahlungsverkehr	126
4.3.1 Barzahlung	127
4.3.2 Halbbare Zahlung	127
4.3.3 Bargeldlose Zahlung	127
Wiederholungsfragen	131

5.	Konzepte für Personalplanung, -beschaffung und -qualifizierung erarbeiten und bewerten sowie Instrumente der Personalführung und -entwicklung darstellen	136
5.1	Personalplanung	136
5.1.1	Personalbedarfsermittlung	136
5.1.2	Personalbeschaffung und -auswahl	138
5.1.3	Personaleinsatz und Stellenbesetzung	141
5.1.4	Arbeitszeitmodelle	145
5.1.5	Personalentwicklung	147
5.2	Personalverwaltung	148
5.2.1	Personalakte	148
5.2.2	Zeugniserteilung	149
5.2.3	Lohn- und Gehaltsabrechnung	150
5.2.4	Archivierung, Datenschutz	153
5.3	Entlohnung	153
5.3.1	Zeiterfassung	153
5.3.2	Arbeitsbewertung	154
5.3.3	Lohnformen	155
5.3.4	Betriebliche Altersversorgung	157
5.4	Mitarbeiterführung	158
5.4.1	Führungsstile und -mittel	159
5.4.2	Betriebsklima	163
5.4.3	Soziale Beziehungen	165
5.4.4	Fürsorge (Arbeits-, Unfall- und Gesundheitsschutz)	165
	Wiederholungsfragen	167
6.	Bestimmungen des Arbeits- und Sozialversicherungsrechts bei der Entwicklung einer Unternehmensstrategie berücksichtigen	173
6.1	Arbeitsrecht	173
6.1.1	Arbeitsvertrag	173
6.1.2	Kündigungsschutz	187
6.1.3	Tarifvertrag	192
6.1.4	Betriebsverfassung	193

6.1.5	Betrieblicher Arbeitsschutz	198
6.1.6	Arbeitsgerichtsbarkeit	206
6.2	Sozialversicherungsrecht (Versicherungsträger, -pflicht, -freiheit, -beiträge, -leistungen, Meldepflichten)	208
6.2.1	Übersicht zum Sozialversicherungsrecht	208
6.2.2	Kranken- und Pflegeversicherung	213
6.2.3	Arbeitslosenversicherung, Arbeitsförderung	218
6.2.4	Rentenversicherung	224
6.2.5	Gesetzliche Unfallversicherung	232
6.3	Lohnsteuer	235
6.3.1	Ermittlung und Entrichtung	235
6.3.2	Lohnsteuerhaftung	241
	Wiederholungsfragen	242
7.	Chancen und Risiken zwischenbetrieblicher Kooperationen darstellen	251
7.1	Wertschöpfungsketten	251
7.2	Kooperationsformen	253
	Wiederholungsfragen	256
8.	Controlling zur Entwicklung, Verfolgung, Durchsetzung und Modifizierung von Unternehmenszielen nutzen	258
8.1	Controlling	258
8.1.1	Aufgaben und Ziele	258
8.1.2	Schwachstellenanalyse	259
8.1.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	260
8.1.4	Kennzahlenanalyse in der Praxis	262
8.1.5	Budgetierung	270
8.1.6	Szenario-Technik	272
8.2	Steuerung und Kontrolle von Kosten und Erlösen (Kosten- und Leistungsrechnung)	273
8.2.1	Aufgaben und Gliederung der fachübergreifenden Kostenrechnung	273

8.2.2 Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung _____	275
Wiederholungsfragen_____	277
9. Instrumente zur Durchsetzung von Forderungen darstellen und Einsatz begründen _____	283
9.1 Forderungsmanagement und Zahlungsmodalitäten _____	283
9.2 Mahn- und Klageverfahren _____	284
9.2.1 Zuständige Gerichtsbarkeit _____	284
9.2.2 Zuständiges Gericht im Rahmen der ordentlichen Gerichtsbarkeit für bürgerliche Rechtsstreitigkeiten _____	285
9.2.3 Gerichtliches Klageverfahren _____	288
9.2.4 Rechtsmittel gegen ein Urteil (Berufung und Revision) _____	292
9.2.5 Gerichtliches Mahnverfahren _____	293
9.3 Inkasso und Zwangsvollstreckung _____	295
9.3.1 Inkasso _____	295
9.3.2 Zwangsvollstreckung _____	296
Wiederholungsfragen_____	300
10. Notwendigkeit der Planung einer Unternehmensnachfolge, auch unter Berücksichtigung von Erb- und Familienrecht sowie steuerrechtlichen Bestimmungen, darstellen und begründen _____	305
10.1 Familien- und Erbrecht _____	305
10.1.1 Eheliches Güterrecht _____	305
10.1.2 Erbfolge _____	309
10.2 Erbschaft- und Schenkungsteuer _____	315
10.2.1 Wertermittlung _____	315
10.2.2 Steuerklassen _____	317
10.2.3 Steuersätze _____	318
10.2.4 Steuerfreibeträge _____	318
10.2.5 Zehnjahresfrist _____	323
10.2.6 Verfahrensbestimmungen _____	323

11. Notwendigkeit der Einleitung eines Insolvenzverfahrens anhand von Unternehmensdaten prüfen; insolvenzrechtliche Konsequenzen für die Weiterführung oder Liquidation eines Unternehmens aufzeigen	331
11.1 Insolvenzverfahren	331
11.1.1 Insolvenzfrühindikatoren	331
11.1.2 Insolvenzordnung	332
11.2 Sanierung und Liquidation	340
11.3 Insolvenzanfechtung Wiederholungsfragen	342
Lösungen zu den Übungs- und Wiederholungsaufgaben	349
Stichwortverzeichnis	353