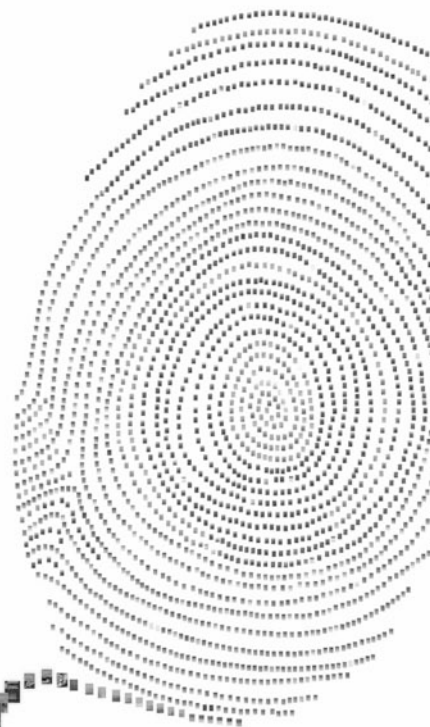

BWL für IT-Berufe

Lizenz zum Wissen.




Sichern Sie sich umfassendes Technikwissen mit Sofortzugriff auf tausende Fachbücher und Fachzeitschriften aus den Bereichen: Automobiltechnik, Maschinenbau, Energie + Umwelt, E-Technik, Informatik + IT und Bauwesen.

Exklusiv für Leser von Springer-Fachbüchern: Testen Sie Springer für Professionals 30 Tage unverbindlich. Nutzen Sie dazu im Bestellverlauf Ihren persönlichen Aktionscode **C0005406** auf www.springerprofessional.de/buchaktion/



**Jetzt
30 Tage
testen!**

Springer für Professionals.
Digitale Fachbibliothek. Themen-Scout. Knowledge-Manager.

-  Zugriff auf tausende von Fachbüchern und Fachzeitschriften
-  Selektion, Komprimierung und Verknüpfung relevanter Themen durch Fachredaktionen
-  Tools zur persönlichen Wissensorganisation und Vernetzung

www.entschieden-intelligenter.de

Springer für Professionals



Manfred Wünsche

BWL für IT-Berufe

Ein praxisorientierter Leitfaden
für das kaufmännische Denken

3., aktualisierte Auflage

Manfred Wünsche
Berlin, Deutschland

ISBN 978-3-658-10429-0 ISBN 978-3-658-10430-6 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-10430-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2007, 2010, 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Das Besondere an den *IT-Berufen* Fachinformatiker/-in, IT-Systemkaufmann/-frau, IT-Systemelektroniker/-in und Informatikkaufmann/-frau ist, dass sie informationstechnische Fertigkeiten und Kenntnisse mit *betriebswirtschaftlicher Handlungskompetenz* verknüpfen. Für die Berufspraxis genügt es dazu nicht, über theoretisches Wissen zu verfügen, Handlungskompetenz bedeutet *selbstständiges, verantwortungsbewusstes Denken und Handeln*, d. h. auf der Grundlage fachlichen Wissens *Aufgaben und Probleme* zielorientiert, sachgerecht, methodengeleitet und selbstständig *lösen* zu können.

Das Ihnen nunmehr in der *dritten Auflage* vorliegende Buch enthält einen *umfassenden und praxisbezogenen Zugang* zur kaufmännischen Denkweise, vermittelt *alle wichtigen Themen und Methoden der Betriebswirtschaftslehre* und erläutert sie an einer *Vielzahl von Übersichten und Praxisbeispielen*, die Sie über die beiden Verzeichnisse gleich hinter dem Inhaltsverzeichnis schnell themenspezifisch erreichen.

Es richtet sich an *Auszubildende und Dozenten/ Lehrer in den IT-Berufen* und an *IT-Praktiker*. Es vermittelt das Verständnis der folgenden *Lernfelder des Rahmenlehrplans* für IT-Berufe:

Lernfeld 1:	Der Betrieb und sein Umfeld
Lernfeld 2:	Geschäftsprozesse und betriebliche Organisation
Lernfeld 3:	Informationsquellen und Arbeitsmethoden
Lernfeld 8:	Markt- und Kundenbeziehungen
Lernfeld 11:	Rechnungswesen und Controlling

Kaufmännisch denken in der Marktwirtschaft beginnt beim *Marketing* (Kundenorientierung) und endet im *Controlling*. Ausgehend von der Frage, *was der Kunde will*, werden die zur Erfüllung der Kundenwünsche notwendigen Schritte dargelegt, mit der abschließenden Frage, *ob es sich rechnet*. Die *praxisorientierte kaufmännische Denkweise* zieht sich als *roter Faden* durch das ganze Buch.

Die Verwendung betriebswirtschaftlicher *Fachbegriffe* ist auf das Notwendige beschränkt, und dort, wo sie unumgänglich sind, werden sie *einfach und klar verständlich erläutert*.

Dieses Buch vertieft die kaufmännischen Inhalte des Buchs *Prüfungsvorbereitung für IT-Berufe* (ebenfalls Springer-Vieweg). Die Praxisbeispiele sind gute Vorlagen für Prüfungsaufgaben. Zur Abrundung des Prüfungswissens hilft mein Buch *Wirtschafts- und Sozialkunde* (Springer-Gabler), das eine Vielzahl erläuterter WiSo-Aufgaben enthält. Auf www.bueffelcoach.de finden Sie weitere Lernunterstützung.

Lernen bedeutet *verstehen* und die Lerninhalte *praktisch anwenden* können. Meinen zahlreichen Schülerinnen und Schülern der letzten Jahre bin ich daher zu großem Dank verpflichtet, weil ihre Fragen, ihre Verständnisschwierigkeiten und ihr Lerneifer mir die Augen dafür geöffnet haben, wie Lernstoff *einfach und klar* vermittelt werden kann.

So wünsche ich Ihnen beim Lesen, Verstehen, Lernen und Anwenden des Gelernten viel Erfolg – und Spaß, Lernen soll auch Spaß machen.

Berlin, im April 2015

Manfred Wünsche

Einleitung

Bedeutung der IT-Branche

Die *IT-Branche* hat alleine in Deutschland ein *Marktvolumen* von rund 150 Milliarden Euro, mit *stetig steigender Tendenz*. Sie umfasst die Bereiche *Informationstechnik* (Computer-Hardware, Bürotechnik, Datenkommunikationshardware, Software, IT-Services) und *Telekommunikation* (TK-Endgeräte, Netzinfrastruktur, Telekommunikationsdienste). Darüber hinaus ist in der gesamten *Marktwirtschaft* ein Arbeiten *ohne Informationstechnologie* nicht mehr denkbar. Und auch die *staatliche Verwaltung* hat durch den Einsatz von Computernetzwerken die *Effizienz* deutlich erhöhen *und* die *Kosten* senken können.

IT-Berufe

Die Benennung als *Informationstechnologie* ist eine *zutiefst kaufmännische Aussage*, denn der mit Abstand bedeutsamste *Produktionsfaktor* und *Wettbewerbsfaktor* ist *Information*. Daher sind die *IT-Berufe* auf eine Verknüpfung *technischer und kaufmännischer Erfolgsfaktoren* ausgelegt:

- *IT-Systemelektroniker* sollen bei Betreibern von Netzen und Anbietern von Hardware-systemen technische Kenntnisse zur Einrichtung von Informations- und Kommunikationssystemen erwerben und in der *Kundenberatung* und im *Vertrieb* „an den Mann bringen“.
- *Fachinformatiker* der Fachrichtung *Systemintegration* sollen vor allem in Systemhäusern IT-Infrastruktur *planen*, konfigurieren und betreuen sowie dazu *Beratungen* durchführen. Dabei sind auch die kaufmännischen Kriterien *Effizienz* und *Kosten* zu beachten.
- *Fachinformatiker* der Fachrichtung *Anwendungsentwicklung* sollen in Software-Häusern, aber auch bei Anwendern, bei der Einführung und dem Einsatz von Software *beratend* tätig sein, aber auch selbst über Kenntnisse in der Software-Entwicklung und

Programmierung verfügen. Eine Software-Beratung muss immer auch *ökonomische Aspekte* berücksichtigen.

- *IT-Systemkaufleute* sollen bei Anbietern von IT-Systemen den *Vertrieb* übernehmen, d. h. *Kunden beraten*. Dabei müssen im Hintergrund genügend technische Kenntnisse vorhanden sein, im Vordergrund steht der *Verkauf*.
- *IT-Kaufleute* (Informatikkaufleute) sollen bei Anwendern aus allen Branchen (Industrie, Handel, Banken, Versicherungen, etc.) den *Gegenpol* bilden, d. h. auf Basis ihrer Branchenkenntnisse die richtige Auswahl aus dem Angebot von Hard- und Software treffen.

In allen IT-Berufen ist daher die *kaufmännische Denkweise* nicht als Dreingabe zur technischen Ausbildung zu verstehen, sondern als *grundlegendes Ausbildungsziel*.

Aufbau des Buches

Kapitel 1

Das erste Kapitel „*Kaufmännisch denken*“ führt in die betriebswirtschaftliche Denkweise ein. Wichtig ist das *entscheidungsorientierte* Verständnis der *Betriebswirtschaftslehre* und damit Management oder Planung, Steuerung, Kontrolle: *Ziele* formulieren und in eine *Zielhierarchie* einordnen, *Zielkonflikte* erkennen, *Informationen* beschaffen, *Analyseinstrumente*, vor allem die *Nutzwertanalyse*, anwenden, etc. Das erste Kapitel stellt damit die *Grundlage für das gesamte Buch* dar. In allen weiteren Kapiteln wird diese praxisorientierte kaufmännische Denkweise vertieft und auf die speziellen Themen angewandt.

Kapitel 2

Das zweite Kapitel „*Marktwirtschaft*“ stellt den *Betrieb in seinem Umfeld* dar. Volkswirtschaftliche und rechtliche Kenntnisse sind notwendig, um den *Umgang mit Geschäftspartnern* zu beherrschen und *staatliches Handeln* zu verstehen. Die moderne Entwicklung der *Informationstechnologie* hat zu einem *Wandel unserer Wirtschaftsstruktur* geführt, zur Veränderung des *Marktverhaltens* aufgrund elektronischer Medien und Online-Marktplätzen, und zu *neuen Produktarten*: digitale bzw. elektronische Güter. Auch eine Vielzahl *gesetzlicher Regelungen* betrifft speziell die Anwendung von Informationstechnologie. Dazu gehören vor allem das *Datenschutzgesetz*, die *TKV* und das *Telemediengesetz*.

Kapitel 3

Im dritten Kapitel „*Marketing*“ werden die *Markt- und Kundenbeziehungen* von Unternehmen anhand des *Marketing-Management-Prozesses* (Analyse, Prognose, Strategie, Maßnahmen-Mix, Kontrolle) erläutert. Insbesondere werden dazu die Bedeutung der *Kundenorientierung* und die Möglichkeiten der *Positionierung* des Unternehmens-Images in der Wahrnehmung des Kunden dargestellt. Im Rahmen des *Marketing-Mix* wird auf die Möglichkeiten des *E-Marketings* eingegangen.

Kapitel 4

Im vierten Kapitel „*Beschaffung und Produktion*“ werden nach den Grundlagen der Beschaffung, wie z. B. Bestellsysteme, Lieferantenauswahl, etc., die modernen Möglichkeiten des *IT-Procurement* dargestellt und bewertet. Das Thema Produktionswirtschaft erläutert *Entscheidungen über Fertigungsverfahren*, vor allem die *Make-or-Buy-Entscheidung* und die *Produktion von Dienstleistungen*. Dies dient als wichtige Vorbereitung für Kap. 9, *Kostenrechnung und Controlling*.

Kapitel 5

Das fünfte Kapitel „*Organisation und Personalwirtschaft*“ beginnt mit Aufbauorganisation und Ablauforganisation. Wichtig für den IT-Bereich sind die *Prozessorganisation*, die daher umfassender dargestellt wird, und das virtuelle Unternehmen. Daraus ergibt sich die Darstellung der Möglichkeiten, mit Hilfe eines *Intranet* die *Geschäftsprozesse* zu verbessern. Zum Thema Personalwirtschaft wird, aufbauend auf die logische Abfolge *Personalbedarfsplanung*, *Personalbeschaffung* und *Lohnabrechnung*, der Bezug zu verbesserter Effizienz mit *IT-Instrumenten* wie z. B. Personal- und Weiterbildungsdatenbanken und Online-Bewerbungen hergestellt.

Kapitel 6

Das sechste Kapitel „*Finanzwirtschaft*“ stellt praxisorientiert die Themen *Investitionsrechnung* (Kostenvergleich, Gewinnvergleich, Rentabilitätsvergleich, Amortisation), *Finanzierung* (Innenfinanzierung, Außenfinanzierung, Eigenkapital, Fremdkapital, Darlehensformen, Kreditsicherheiten) und *Finanzplanung* (zeitliche Abstimmung der Zahlungsströme) vor. Den Abschluss dieses Kapitels bilden *Online-Banking-Verfahren* und *Bezahlsysteme im Internet*.

Kapitel 7

Das siebte Kapitel „*Buchführung und Jahresabschluss*“ bietet eine praxisorientierte Einführung in die *doppelte Buchführung* und den Jahresabschluss sowie die Jahresabschlussanalyse, vor allem die Anwendung und Interpretation wichtiger *Kennzahlen*. Ein *Grundverständnis* der modernen Buchführungsverfahren ist vor allem *wichtige Voraussetzung für die Kostenrechnung*.

Kapitel 8

Das achte Kapitel „*Steuern*“ gibt einen an der Praxis orientierten *Überblick über die* aus unternehmerischer Sicht *wichtigen Steuergesetze*: Abgabenordnung, Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer und Umsatzsteuer sowie weitere Unternehmenssteuern, die in die *Kostenrechnung* einbezogen werden müssen. Das Thema *Einkommensteuererklärung* knüpft an die *Lohnabrechnung* (Kap. 5) an. Das Thema *Steuerbilanz* an die *Buchführung* (Kap. 7).

Kapitel 9

Das neunte Kapitel „*Kostenrechnung und Controlling*“ bildet zum Abschluss die *Quintessenz* aus allen vorhergehenden Inhalten: Zunächst wird der systematische Aufbau der Kostenrechnung mit *Kostenartenrechnung*, *Kostenstellenrechnung* und *Kostenträgerrechnung* (Kalkulation und Betriebsergebnisrechnung) dargestellt, aus der das *Controlling* sein Informationsmaterial bezieht. *Target Costing* (Zielkostenrechnung) und *Plankostenrechnung* stellen für die Praxis wichtige Controlling-Verfahren dar. Dann schließt sich die Klammer mit einer *praktischen Anleitung* zum schrittweisen *Aufbau eines Controlling-Systems*, das mit Hilfe von *Informationstechnologie* zu einem grundlegenden *Instrument kaufmännischen Denkens und Handelns* ausgestaltet werden kann.

Paragrafen

An mehreren Stellen im Buch werden zu *Gesetzesinhalten* die zugrundeliegenden Paragrafen angegeben. Diese Angaben wurden auf die *wirklich wichtigen und die interessanten Paragrafen* beschränkt. Die Ausdrucksweise des Gesetzgebers ist gewöhnungsbedürftig, aber mit etwas Übung meist gut verständlich. Gesetze enthalten viele wichtige *Begriffsdefinitionen* und stehen meist im Internet zur Verfügung.

Inhalt

1 Kaufmännisch denken	1
1.1 Management = systematisch entscheiden	1
1.2 Ziele im Unternehmen und Zielkonflikte	3
1.2.1 Zielhierarchie	3
1.2.2 Zielkonflikte und Zielharmonien	7
1.2.3 Einige typische Unternehmensziele	8
1.2.4 Möglichkeiten der Strategieformulierung	12
1.3 Entscheidungsinstrumente	16
1.3.1 Phasenkonzept der Unternehmensplanung	17
1.3.2 Nutzwertanalyse	20
1.3.3 Kosten-Nutzen-Analyse	23
1.3.4 Entscheidungstabelle	24
2 Marktwirtschaft	27
2.1 Angebot und Nachfrage	27
2.1.1 Bedürfnisse, Güter und Produktionsfaktoren	28
2.1.2 Gleichgewicht	30
2.1.3 Der vollkommene Markt	32
2.1.4 Marktformen	34
2.1.5 Konjunktur	35
2.2 Wirtschaftspolitik	37
2.2.1 Stabilitätspolitik	38
2.2.2 Strukturpolitik	39
2.2.3 Wettbewerbspolitik	39
2.2.4 Geldpolitik	41
2.2.5 Außenwirtschaftspolitik	44
2.3 Das Rechtssystem der Bundesrepublik Deutschland	47
2.3.1 Grundlagen des Privatrechts	50
2.3.2 Verträge	55
2.3.3 Vertragsstörungen	58
2.3.4 Rechtsformen	62
2.3.5 Arbeitsrecht	65

2.3.6	Grundzüge des Verwaltungsrechts	70
2.3.7	IT-Recht	72
3	Marketing	81
3.1	Kundenorientierung und Positionierung	81
3.2	Der Marketing-Management-Prozess	85
3.2.1	Analysephase	86
3.2.2	Prognosephase	94
3.2.3	Strategiephase	96
3.2.4	Maßnahmenphase	99
3.2.5	Kontrollphase	109
3.3	E-Marketing	110
4	Beschaffung und Produktion	113
4.1	Wertschöpfung	113
4.2	Beschaffung	116
4.2.1	Ermittlung des Leistungsfaktorbedarfs	119
4.2.2	Bestellsysteme und optimale Bestellmenge	122
4.2.3	Wareneingangsprüfung	125
4.2.4	Lagerhaltung	126
4.2.5	E-Procurement	130
4.3	Produktion	132
4.3.1	Fertigungstypen	134
4.3.2	Produktion und Kosten	138
4.3.3	Qualitätssicherung	143
4.3.4	Forschung und Entwicklung	144
4.3.5	Die Produktion von Dienstleistungen	145
4.3.6	Die IT-Revolution in der Produktion	147
5	Organisation und Personalwirtschaft	149
5.1	Die Struktur des Unternehmens	149
5.1.1	Aufgabenanalyse und Aufgabensynthese	151
5.1.2	Gestaltung der Weisungsbeziehungen	154
5.1.3	Grundmodelle der Unternehmensstruktur	159
5.1.4	Gestaltung der Arbeitsabläufe	164
5.2	Geschäftsprozesse	169
5.3	Personalwirtschaft	174
5.3.1	Personalbedarfsplanung	174
5.3.2	Personalbeschaffung	175
5.3.3	Personalentlohnung	180
5.4	IT-Instrumente in Organisation und Personalwirtschaft	190
5.4.1	Nutzung von Verbundvorteilen	191
5.4.2	Online-Bewerbung und Personaldatenbank	193

6	Finanzwirtschaft	195
6.1	Erfassung der Zahlungsströme	195
6.2	Investitionsentscheidungen	198
6.3	Finanzierung	202
6.3.1	Innenfinanzierung	204
6.3.2	Beteiligungsfinanzierung	204
6.3.3	Kreditfinanzierung	206
6.4	Finanzplanung	214
6.5	Abwicklung des Zahlungsverkehrs	218
6.6	IT-Instrumente in der Finanzwirtschaft	219
7	Buchführung und Jahresabschluss	223
7.1	Das Prinzip der doppelten Buchführung	223
7.1.1	Gesetzliche Vorschriften zur Buchführung	227
7.1.2	Organisation der Buchführung	230
7.1.3	Arten von Konten und Buchungssätzen	231
7.1.4	Handelsbuchführung	234
7.1.5	Produktionsbuchführung	239
7.2	Der Jahresabschluss	254
7.2.1	Die Erstellung der Bilanz	242
7.2.2	Die Erstellung der Gewinn- und Verlustrechnung	249
7.2.3	Anhang und Lagebericht	251
7.3	Jahresabschlussanalyse	254
8	Steuern	259
8.1	Abgabenordnung	259
8.2	Einkommensteuer	265
8.2.1	Veranlagte Einkommensteuer	268
8.2.2	Lohnsteuer	272
8.2.3	Körperschaftsteuer	274
8.2.4	Kapitalertragsteuer	275
8.3	Gewerbsteuer	276
8.4	Umsatzsteuer	278
8.5	Weitere Unternehmenssteuern	286
9	Kostenrechnung und Controlling	289
9.1	Kostenartenrechnung	289
9.2	Kostenstellenrechnung	292
9.3	Kalkulation	298
9.3.1	Zuschlagskalkulation	298
9.3.2	Divisionskalkulation	303
9.3.3	Prozesskostenrechnung	305
9.3.4	Target Costing	307
9.4	Betriebsergebnisrechnung	309
9.5	Plankostenrechnung	313
9.6	Controlling	316
	Stichwortverzeichnis	323

Verzeichnis der Praxisbeispiele

Praxisbeispiel Management	1
Praxisbeispiel RoHS-Richtlinie	2
Praxisbeispiel Erwerbswirtschaftliches Prinzip	3
Praxisbeispiel Vision und Strategien	6
Praxisbeispiel Umweltschutz	8
Praxisbeispiel Zielkonkretisierung	8
Praxisbeispiel Unternehmensbewertung	10
Praxisbeispiel Marktanteil	11
Praxisbeispiel Produktivität und Wirtschaftlichkeit	12
Praxisbeispiel Wachstumsstrategie und Desinvestition	13
Praxisbeispiel Produkt-Markt-Kombination	14
Praxisbeispiele Funktionsbereichsstrategien	16
Praxisbeispiel Planungsprozess	18
Praxisbeispiel Nutzwertanalyse	21
Praxisbeispiel Kosten-Nutzen-Analyse	23
Praxisbeispiel Entscheidungstabelle	24
Praxisbeispiele Güter und Produktionsfaktoren	28
Praxisbeispiele Verlauf der Nachfragekurve	31
Praxisbeispiele Verlauf der Angebotskurve	32
Praxisbeispiel Marktformen	34
Praxisbeispiel Konjunktur	36
Praxisbeispiele Marktmissbrauch	40
Praxisbeispiel Vergleichende Werbung	41
Praxisbeispiel Geldpolitik	42
Praxisbeispiele Zahlungsbilanz	44
Praxisbeispiel Wechselkurs	45

Praxisbeispiel Asienkrise und Euro-Krise	46
Praxisbeispiele Zuständigkeit von Gerichten	50
Praxisbeispiel Beschränkte Geschäftsfähigkeit	51
Praxisbeispiele Nichtigkeit und Anfechtbarkeit	53
Praxisbeispiel Abstraktionsprinzip	54
Praxisbeispiel Besitz und Eigentum	54
Praxisbeispiel Gutgläubiger Erwerb	55
Praxisbeispiele Antrag und Annahme	55
Praxisbeispiele Werkvertrag	61
Praxisbeispiel Arbeitsvertrag	69
Praxisbeispiele Gewerbeanmeldung	71
Praxisbeispiel Internet-Anbieter	74
Praxisbeispiel Datenschutz	77
Praxisbeispiel Image von PCs	82
Praxisbeispiel USP und ISO 9000	84
Praxisbeispiele Marktforschung	87
Praxisbeispiel Kundenzufriedenheit	89
Praxisbeispiel Konkurrenzanalyse	89
Praxisbeispiel Lebenszyklus	91
Praxisbeispiel Portfolio-Matrix	93
Praxisbeispiel Szenario-Technik	95
Praxisbeispiele Marktrealstrategien	97
Praxisbeispiel Milieustudien	97
Praxisbeispiele Diversifikation	99
Praxisbeispiel Marketing-Mix	100
Praxisbeispiel Werbebudget	105
Praxisbeispiel Vertriebskosten	108
Praxisbeispiel Werbeerfolgskontrolle	109
Praxisbeispiel Online-Präsenz	110
Praxisbeispiel Arbeitsteilung	113
Praxisbeispiel Wertschöpfung	114
Praxisbeispiel Bedarfskategorien	120
Praxisbeispiel Lieferantenauswahl	122
Praxisbeispiel Bestellsysteme	124
Praxisbeispiele E-Procurement	130
Praxisbeispiel Strategische und operative Planung	133
Praxisbeispiele Produkt-bezogene Fertigungstypen	134
Praxisbeispiel Prozessbezogene Fertigungstypen	137
Praxisbeispiele Faktorbezogene Fertigungstypen	138
Praxisbeispiel Produktion und Kosten	142
Praxisbeispiele Gebundene und ungebundene Dienstleistungen	145
Praxisbeispiele Ausgestaltung von Dienstleistungen	146

Praxisbeispiel Stellenbildung	153
Praxisbeispiele Führungskonzepte	156
Praxisbeispiel Funktionale Organisation	160
Praxisbeispiel Spartenorganisation	161
Praxisbeispiel Matrixorganisation	163
Praxisbeispiel Arbeitsabläufe gestalten	166
Praxisbeispiel Ereignisgesteuerte Prozesskette	172
Praxisbeispiel lmi- und lmn-Kosten	173
Praxisbeispiel Personalbeschaffung	176
Praxisbeispiel Stressinterview	178
Übersicht Personalzusatzkosten	181
Praxisbeispiel Lohnabrechnung	185
Praxisbeispiele Leistungen und Träger der Sozialversicherung	188
Praxisbeispiel Beiträge zur Kranken- und Pflegeversicherung	189
Praxisbeispiele Investitionsarten	198
Praxisbeispiel Investitionsrechnung	200
Praxisbeispiel Herkunft der Finanzmittel	203
Praxisbeispiel Annuitätendarlehen	207
Praxisbeispiel Kauf oder Leasing	209
Praxisbeispiel Effektivzins	210
Praxisbeispiele Zinsberechnung	211
Praxisbeispiel Bewegungsbilanz	215
Praxisbeispiel Kapazitätserweiterung	216
Praxisbeispiel Unternehmensgründung	216
Praxisbeispiel Doppelte Buchführung	223
Praxisbeispiel Buchungsfehler	224
Praxisbeispiele Aufwand und Ertrag	224
Praxisbeispiel Privatkonto	234
Praxisbeispiel Warenbuchung	235
Praxisbeispiel Forderungsausfall	239
Praxisbeispiel Firmenwert	243
Praxisbeispiele Rückstellungen	247
Praxisbeispiele Rechnungsabgrenzung	248
Praxisbeispiel Darlehensbuchung	248
Praxisbeispiele Außerordentliches Ergebnis	250
Praxisbeispiel GKV und UKV	251
Praxisbeispiel Betriebsprüfung	264
Praxisbeispiele Einkunftsarten	266
Praxisbeispiel Geringwertige Wirtschaftsgüter	271
Praxisbeispiele Arbeitslohn	273

Praxisbeispiele Verdeckte Gewinnausschüttung	275
Praxisbeispiel Mehrwertsteuer	278
Praxisbeispiel Unternehmereigenschaft	279
Praxisbeispiele Unentgeltliche Leistungen	282
Praxisbeispiele Ermäßigter Steuersatz	284
Praxisbeispiel Vorsteuerabzug	286
Praxisbeispiel Anderskosten	290
Praxisbeispiel Neutrale Aufwendungen	290
Praxisbeispiel Zusatzkosten	290
Praxisbeispiele Kostenverteilungsschlüssel	295
Praxisbeispiel BAB	296
Praxisbeispiel Handelskalkulation	299
Praxisbeispiel Zuschlagskalkulation	301
Praxisbeispiel Divisionskalkulation	303
Praxisbeispiel Äquivalenzziffernkalkulation	304
Praxisbeispiele Cost Driver	306
Praxisbeispiel Prozesskostenrechnung	306
Praxisbeispiel Target Costing	308
Praxisbeispiel Betriebsergebnisrechnung	310
Praxisbeispiel Deckungsbeitragsrechnung	311
Praxisbeispiel Stückdeckungsbeitrag	312
Praxisbeispiel Relativer Deckungsbeitrag	312
Praxisbeispiel Plankostenrechnung	315

Verzeichnis der Übersichten

Abb. 1.1	Übersicht Umsysteme	2
Abb. 1.2	Übersicht Maximal- und Minimalprinzip	4
Abb. 1.3	Übersicht Zielhierarchie	4
Abb. 1.4	Übersicht Unternehmen als Zielerreichungszentrum	7
Abb. 1.5	Übersicht Produktionsfaktoren	11
Abb. 1.6	Übersicht Strategieformulierung	13
Abb. 1.7	Übersicht Arten von Unternehmenszusammenschlüssen	15
Abb. 1.8	Übersicht Phasenkonzept der Unternehmensplanung	17
Abb. 1.9	Übersicht SWOT-Analyse	19
Abb. 1.10	Übersicht Schema der Nutzwertanalyse	21
Abb. 1.11	Übersicht Programmablaufplan	25
Abb. 2.1	Übersicht Produktionsfaktoren	29
Abb. 2.2	Übersicht Wirtschaftskreislauf	29
Abb. 2.3	Übersicht Preis-Mengen-Diagramm	30
Abb. 2.4	Übersicht Wichtige Preisfunktionen	31
Abb. 2.5	Übersicht Kriterien des vollkommenen Marktes	33
Abb. 2.6	Übersicht Marktformen	34
Abb. 2.7	Übersicht Konjunkturverlauf	36
Abb. 2.8	Übersicht Staatshaushalt	37
Abb. 2.9	Übersicht Gerichtsbarkeiten	48
Abb. 2.10	Übersicht Beschränkte Geschäftsfähigkeit	51
Abb. 2.11	Übersicht Arten von Rechtsgeschäften	52
Abb. 2.12	Übersicht Nichtigkeit und Anfechtbarkeit	53
Abb. 2.13	Übersicht Annahmefrist	56
Abb. 2.14	Übersicht Wichtige Vertragsarten	57
Abb. 2.15	Übersicht AGBs	58

Abb. 2.16	Übersicht Kaufvertragsstörungen	59
Abb. 2.17	Übersicht Mängelrüge beim Werkvertrag	62
Abb. 2.18	Übersicht Rechtsformen	62
Abb. 2.19	Übersicht Handelsregister	63
Abb. 2.20	Übersicht Haftung und Vertretung	63
Abb. 2.21	Übersicht Kapitaleinlage	64
Abb. 2.22	Übersicht Vertretung	65
Abb. 2.23	Übersicht Wichtige Gesetze des Arbeitsrechts	66
Abb. 2.24	Übersicht Inhalte von Betriebsvereinbarungen	67
Abb. 2.25	Übersicht Wahl von Betriebsrat und JAV	67
Abb. 2.26	Übersicht Rechte des Betriebsrats	68
Abb. 2.27	Übersicht Kündigungsfristen	69
Abb. 2.28	Übersicht Elektronische Signaturen	72
Abb. 2.29	Übersicht Fernabsatzverträge	73
Abb. 2.30	Übersicht IT-Begriffe des TKG	74
Abb. 2.31	Übersicht Datenschutzbeauftragter	76
Abb. 2.32	Übersicht Anlage zu § 9 BDSG	78
Abb. 3.1	Übersicht Image-Analyse	82
Abb. 3.2	Übersicht Corporate Identity	84
Abb. 3.3	Übersicht Marketing-Management-Prozess	86
Abb. 3.4	Übersicht Kriterien der Marktabgrenzung	87
Abb. 3.5	Übersicht Erklärungsansätze für das Käuferverhalten	88
Abb. 3.6	Übersicht AIDA-Konzept	89
Abb. 3.7	Übersicht Produktlebenszyklus	90
Abb. 3.8	Übersicht Portfolio-Matrix	92
Abb. 3.9	Übersicht Lineare Trendextrapolation	94
Abb. 3.10	Übersicht Trendverortung	95
Abb. 3.11	Übersicht Strategische Frühaufklärung	95
Abb. 3.12	Übersicht Arten von Marketing-Strategien	96
Abb. 3.13	Übersicht Marketing-Mix	100
Abb. 3.14	Übersicht Produktpolitik	101
Abb. 3.15	Übersicht Kontrahierungspolitik	103
Abb. 3.16	Übersicht Preisstrategien	104
Abb. 3.17	Übersicht Kommunikationspolitik	104
Abb. 3.18	Übersicht Verkaufsförderung	106
Abb. 3.19	Übersicht Merkmale einer guten Kundenberatung	106
Abb. 3.20	Übersicht Distributionspolitik	107
Abb. 4.1	Übersicht Wirtschaftssektoren	115
Abb. 4.2	Übersicht Arbeitsteilung	115
Abb. 4.3	Übersicht Wertschöpfungskette	116
Abb. 4.4	Übersicht Beschaffung	117

Abb. 4.5	Übersicht Bedarfskategorien	119
Abb. 4.6	Übersicht ABC-Analyse	120
Abb. 4.7	Übersicht RSU-Analyse	121
Abb. 4.8	Übersicht Bedarf und Beschaffung	121
Abb. 4.9	Übersicht Bestellpunktsystem	123
Abb. 4.10	Übersicht Bestellrhythmusystem	123
Abb. 4.11	Übersicht Aufgaben der Lagerhaltung	126
Abb. 4.12	Übersicht Lagerkennzahlen	127
Abb. 4.13	Übersicht E-Procurement-Modelle	131
Abb. 4.14	Übersicht Produktbezogene Fertigungstypen	134
Abb. 4.15	Übersicht Prozessbezogene Fertigungstypen	135
Abb. 4.16	Übersicht Faktorbezogene Fertigungstypen	137
Abb. 4.17	Übersicht Kostenarten	138
Abb. 4.18	Übersicht Gewinnschwellenanalyse	139
Abb. 4.19	Übersicht Umsatz, Gewinn und Deckungsbeitrag	140
Abb. 4.20	Übersicht Fixkostendegressionseffekt	141
Abb. 4.21	Übersicht Verfahrensausgleichsgesetz	141
Abb. 4.22	Übersicht Kostenerfahrungskurveneffekt	142
Abb. 4.23	Übersicht Merkmale von Kosten	143
Abb. 5.1	Übersicht Problemfelder der Organisation	150
Abb. 5.2	Übersicht Elemente einer Aufgabe	151
Abb. 5.3	Übersicht Kompetenz und Verantwortung	152
Abb. 5.4	Übersicht Ein-Linien-System	155
Abb. 5.5	Übersicht Mehr-Linien-System	155
Abb. 5.6	Übersicht Stab-Linien-System	155
Abb. 5.7	Übersicht Führungsstile	158
Abb. 5.8	Übersicht Hierarchietypen	158
Abb. 5.9	Übersicht Funktionale Organisation	159
Abb. 5.10	Übersicht Funktionen	160
Abb. 5.11	Übersicht Spartenorganisation	161
Abb. 5.12	Übersicht Konzernarten	162
Abb. 5.13	Übersicht Matrixorganisation	163
Abb. 5.14	Übersicht Visualisierungsmethoden	165
Abb. 5.15	Übersicht Verbesserung von Arbeitsabläufen	166
Abb. 5.16	Übersicht Phasen der Netzplantechnik	168
Abb. 5.17	Übersicht Prozesslandschaft	170
Abb. 5.18	Übersicht Phasen der Prozessoptimierung	171
Abb. 5.19	Übersicht Ereignisgesteuerte Prozesskette	171
Abb. 5.20	Übersicht Prozessimplementierung	174
Abb. 5.21	Übersicht Personalbedarfsermittlung	175
Abb. 5.22	Übersicht Externe Beschaffung von Personal	176

Abb. 5.23	Übersicht Fähigkeitenprofil	177
Abb. 5.24	Übersicht Arbeitsvertrag	179
Abb. 5.25	Übersicht Personalentwicklung	179
Abb. 5.26	Übersicht Lohnabrechnung	180
Abb. 5.27	Übersicht Ermittlung der Einkommensteuer	182
Abb. 5.28	Übersicht Lohnsteuerklassen	182
Abb. 5.29	Übersicht Werbungskosten	183
Abb. 5.30	Übersicht Sonderausgaben	185
Abb. 5.31	Übersicht Sozialversicherung	187
Abb. 5.32	Übersicht Vorteile von TCP/IP	191
Abb. 6.1	Übersicht Betriebliches Rechnungswesen	196
Abb. 6.2	Übersicht Abgrenzung der Zahlungsströme	196
Abb. 6.3	Übersicht Finanzierungsentscheidungen	202
Abb. 6.4	Übersicht Herkunft der Finanzmittel	203
Abb. 6.5	Übersicht Beteiligungsfinanzierung	205
Abb. 6.6	Übersicht Arten von Aktien	206
Abb. 6.7	Übersicht Venture Capital	206
Abb. 6.8	Übersicht Kreditarten	207
Abb. 6.9	Übersicht Kreditsicherheiten	213
Abb. 6.10	Übersicht Merkmale der persönlichen Kreditwürdigkeit	214
Abb. 6.11	Übersicht Bewegungsbilanz	215
Abb. 6.12	Übersicht Bilanzgliederung	215
Abb. 6.13	Übersicht Zahlungsverkehr	218
Abb. 7.1	Übersicht GKR bzw. SKR 03	226
Abb. 7.2	Übersicht IKR	227
Abb. 7.3	Übersicht SKR 04	227
Abb. 7.4	Übersicht Prinzip der Buchführung	228
Abb. 7.5	Übersicht Ansatzvorschriften	229
Abb. 7.6	Übersicht Bewertungsvorschriften	229
Abb. 7.7	Übersicht Nebenbücher	230
Abb. 7.8	Übersicht Bestandskonten	232
Abb. 7.9	Übersicht Bankkonto	232
Abb. 7.10	Übersicht Erfolgsneutrale Buchungen	233
Abb. 7.11	Übersicht Erfolgskonten	233
Abb. 7.12	Übersicht Eigenkapitalkonto und Privatkonto	233
Abb. 7.13	Übersicht Gemischtes Warenkonto	234
Abb. 7.14	Übersicht Wareneinkauf und Warenverkauf	235
Abb. 7.15	Übersicht Wareneinkauf, Wareneinsatz, Warenverkauf	236
Abb. 7.16	Übersicht Skontobuchung Bruttomethode	237
Abb. 7.17	Übersicht Skontobuchung Nettomethode	238
Abb. 7.18	Übersicht Erfassung Werkstoffverbrauch	240

Abb. 7.19	Übersicht Inventurmethode	240
Abb. 7.20	Übersicht Skontrationsmethode	240
Abb. 7.21	Übersicht Bestandsveränderungen	241
Abb. 7.22	Übersicht Bestandteile des Jahresabschlusses	242
Abb. 7.23	Übersicht Bilanz	243
Abb. 7.24	Übersicht Verbrauchsfolgeverfahren	245
Abb. 7.25	Übersicht Inventurvereinfachungsverfahren	246
Abb. 7.26	Übersicht Gewinn- und Verlustrechnung (GKV)	249
Abb. 7.27	Übersicht Gewinn- und Verlustrechnung (UKV)	251
Abb. 7.28	Übersicht Pflichtangaben im Anhang	252
Abb. 7.29	Übersicht Anlagenspiegel	253
Abb. 7.30	Übersicht Indirekte Cash-Flow-Ermittlung	258
Abb. 8.1	Übersicht Begriffe der Abgabenordnung	260
Abb. 8.2	Übersicht Besteuerungsverfahren	263
Abb. 8.3	Übersicht Ermittlung der Einkommensteuer	266
Abb. 8.4	Übersicht Arten der Einkommensteuer	267
Abb. 8.5	Übersicht Anlagen zur Einkommensteuererklärung	269
Abb. 8.6	Übersicht Arbeitslohn	273
Abb. 8.7	Übersicht Kapitalertragsteuer	276
Abb. 8.8	Übersicht Berechnung der Gewerbesteuer	277
Abb. 8.9	Übersicht Hinzurechnungen und Kürzungen	277
Abb. 8.10	Übersicht Geschäfte im Rahmen des Unternehmens	280
Abb. 8.11	Übersicht Arten von Umsätzen	280
Abb. 8.12	Übersicht Ort der Leistung	281
Abb. 8.13	Übersicht Steuerbefreiungen des UStG	283
Abb. 8.14	Übersicht Voraussetzungen für den Vorsteuerabzug	285
Abb. 8.15	Übersicht Berechnung der Grundsteuer	286
Abb. 9.1	Übersicht Aufwand und Kosten	291
Abb. 9.2	Übersicht Anders- und Zusatzkosten	292
Abb. 9.3	Übersicht Kostenarten	293
Abb. 9.4	Übersicht Kriterien der Kostenstellenbildung	294
Abb. 9.5	Übersicht Betriebsabrechnungsbogen	295
Abb. 9.6	Übersicht Kostenverteilungsschlüssel	295
Abb. 9.7	Übersicht BAB als Controlling-Instrument	296
Abb. 9.8	Übersicht Differenzierende Zuschlagskalkulation	300
Abb. 9.9	Übersicht Verfahren der Betriebsergebnisrechnung	310
Abb. 9.10	Übersicht Plankostenrechnung	313
Abb. 9.11	Übersicht Controlling	317
Abb. 9.12	Übersicht Ist-Analyse – Informationsverwertung	319
Abb. 9.13	Übersicht Wichtigste Kennzahlen des Controllings	320