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 25
1.2.5 Gruppenorganisation 27

1.3 Verwaltungs- und Büroorganisation 27
1.3.1 Digitales Dokumentenmanagement 27
1.3.2 Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien 34
1.3.3 Organisation des Rechnungswesens 44
Wiederholungsfragen 47

2. Entwicklungen bei Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie Marktbedingungen, auch im internationalen Zusammenhang, bewerten und daraus Wachstumsstrategien ableiten 52

2.1 Analyse des Absatz- und Beschaffungsmarktes 52
2.1.1 Methoden der Marktanalyse und Marktforschung 52
2.1.2 Gegenstände der Marktanalyse und Marktforschung 54

2.2 Methoden zur Entscheidungsvorbereitung und -findung – Analyse der Wettbewerbssituation 60
Wiederholungsfragen 70

3. Einsatzmöglichkeiten von absatzmarktpolitischen Marketinginstrumenten für Absatz und Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen begründen 73

3.1 Marketingfunktionen und -instrumente auf der Absatzseite 73

3.1.1 Produkt- und Sortimentspolitik/Kundenorientierung und Kundenbehandlung 73

3.1.2 Kommunikations- und Werbepolitik 78

3.1.3 Preis- und Konditionenpolitik 88

3.1.4 Vertriebspolitik 90

3.2 Beschaffung 94

3.2.1 Beschaffungsplanung (Lieferantenauswahl und -beziehung) 94

3.2.2 Liefer- und Zahlungsbedingungen 96

3.2.3 Material- und Rechnungskontrolle 97

3.2.4 Vorratshaltung und Lagerdisposition 97

Wiederholungsfragen 99

4. Veränderungen des Kapitalbedarfs aus Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung ableiten, Alternativen der Kapitalbeschaffung darstellen 104

4.1 Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung 104

4.1.1 Investitionsplanung 104

4.1.2 Finanz- bzw. Liquiditätsplanung 105

4.2 Arten der Finanzierung 109

4.2.1 Eigenfinanzierung 109

4.2.2 Selbstfinanzierung 110

4.2.3 Fremdfinanzierung (Kreditarten und -sicherheiten) 111

4.2.4 Alternative Finanzierungsformen 118

4.3 Zahlungsverkehr 121

4.3.1 Barzahlung 122

4.3.2 Halbbare Zahlung 122

4.3.3 Bargeldlose Zahlung 122

Wiederholungsfragen 125

5. Konzepte für Personalplanung, -beschaffung und -qualifizierung erarbeiten und bewerten sowie Instrumente der Personalführung und -entwicklung darstellen 129

5.1 Personalplanung 129
5.1.1 Personalbedarfsermittlung 129
5.1.2 Personalbeschaffung und -auswahl 131
5.1.3 Personaleinsatz und Stellenbesetzung 135
5.1.4 Arbeitszeitmodelle 139
5.1.5 Personalentwicklung 140

5.2 Personalverwaltung 141
5.2.1 Personalakte 142
5.2.2 Zeugniserteilung 142
5.2.3 Lohn- und Gehaltsabrechnung 144
5.2.4 Archivierung, Datenschutz 146

5.3 Entlohnung 146
5.3.1 Zeiterfassung 147
5.3.2 Arbeitsbewertung 147
5.3.3 Lohnformen 149
5.3.4 Betriebliche Altersversorgung 150

5.4 Mitarbeiterführung 151
5.4.1 Führungsstile und -mittel 153
5.4.2 Betriebsklima 156
5.4.3 Soziale Beziehungen 158
5.4.4 Fürsorge (Arbeits-, Unfall- und Gesundheitsschutz) 158
Wiederholungsfragen 160

6. Bestimmungen des Arbeits- und Sozialversicherungsrechts bei der Entwicklung einer Unternehmensstrategie berücksichtigen 166

6.1 Arbeitsrecht 166
6.1.1 Arbeitsvertrag 166
6.1.2 Kündigungsschutz 179
6.1.3 Tarifvertrag 182
6.1.4 Betriebsverfassung 183

6.1.5 Betrieblicher Arbeitsschutz 187
6.1.6 Arbeitsgerichtsbarkeit 195

6.2 Sozialversicherungsrecht (Versicherungsträger, -pflicht, -freiheit, -beiträge, -leistungen, Meldepflichten) 196
6.2.1 Übersicht zum Sozialversicherungsrecht 196
6.2.2 Kranken- und Pflegeversicherung 200
6.2.3 Arbeitslosenversicherung, Arbeitsförderung 204
6.2.4 Rentenversicherung 209
6.2.5 Gesetzliche Unfallversicherung 216

6.3 Lohnsteuer 219
6.3.1 Ermittlung und Entrichtung 219
6.3.2 Lohnsteuerhaftung 224
Wiederholungsfragen 225

7. Chancen und Risiken zwischenbetrieblicher Kooperationen darstellen 234

7.1 Wertschöpfungsketten 234

7.2 Kooperationsformen 236
Wiederholungsfragen 239

8. Controlling zur Entwicklung, Verfolgung, Durchsetzung und Modifizierung von Unternehmenszielen nutzen 241

8.1 Controlling 241
8.1.1 Aufgaben und Ziele 241
8.1.2 Schwachstellenanalyse 242
8.1.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme 243
8.1.4 Kennzahlenanalyse in der Praxis 245
8.1.5 Budgetierung 252
8.1.6 Szenario-Technik 255

8.2 Steuerung und Kontrolle von Kosten und Erlösen (Kosten- und Leistungsrechnung) 255
8.2.1 Aufgaben und Gliederung der fachübergreifenden Kostenrechnung 256

8.2.2 Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung 257
Wiederholungsfragen 259

9. Instrumente zur Durchsetzung von Forderungen darstellen und Einsatz begründen 264

9.1 Forderungsmanagement und Zahlungsmodalitäten 264

9.2 Mahn- und Klageverfahren 265
9.2.1 Zuständige Gerichtsbarkeit 265
9.2.2 Zuständiges Gericht im Rahmen der ordentlichen Gerichtsbarkeit für bürgerliche Rechtsstreitigkeiten 266
9.2.3 Gerichtliches Klageverfahren 269
9.2.4 Rechtsmittel gegen ein Urteil (Berufung und Revision) 272
9.2.5 Gerichtliches Mahnverfahren 273
9.2.6 Andere Verfahren 275

9.3 Inkasso und Zwangsvollstreckung 275
9.3.1 Inkasso 275
9.3.2 Zwangsvollstreckung 276
Wiederholungsfragen 280

10. Notwendigkeit der Planung einer Unternehmensnachfolge, auch unter Berücksichtigung von Erb- und Familienrecht sowie steuerrechtlichen Bestimmungen, darstellen und begründen 285

10.1 Familien- und Erbrecht 285
10.1.1 Eheliches Güterrecht 285
10.1.2 Erbfolge 289

10.2 Erbschaft- und Schenkungsteuer 295
10.2.1 Wertermittlung 295
10.2.2 Steuerklassen 297
10.2.3 Steuersätze 297
10.2.4 Steuerfreibeträge 298
10.2.5 10-Jahresfrist 302
10.2.6 Verfahrensbestimmungen 303
Wiederholungsfragen 304

11. Notwendigkeit der Einleitung eines Insolvenzverfahrens anhand von Unternehmensdaten prüfen; insolvenzrechtliche Konsequenzen für die Weiterführung oder Liquidation eines Unternehmens aufzeigen 311

11.1 Insolvenzverfahren 311

11.1.1 Insolvenzfrühindikatoren 311

11.1.2 Restrukturierung 312

11.1.3 Insolvenzordnung 312

11.2 Sanierung und Liquidation 319

11.3 Insolvenzanfechtung 321

Wiederholungsfragen 322

Lösungen zu den Übungs- und Wiederholungsaufgaben 325

Stichwortverzeichnis 327