

*westermann*



Michael Sieber

# **Prüfungswissen KOMPAKT**

## Industriekaufmann/Industriekauffrau

Nach der Prüfungsordnung 2024

11. Auflage

Bestellnummer 28533

## Zusatzmaterialien zu 28533

Für Lehrerinnen und Lehrer



- BiBox Einzellizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz)
- BiBox Klassenlizenz Premium für Lehrer/-innen und bis zu 35 Schüler/-innen (1 Schuljahr)
- BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (Dauerlizenz)
- BiBox Kollegiumslizenz für Lehrer/-innen (1 Schuljahr)

Für Schülerinnen und Schüler



- BiBox Einzellizenz für Schüler/-innen (1 Schuljahr)
- BiBox Einzellizenz für Schüler/-innen (4 Schuljahre)
- BiBox Klassensatz PrintPlus (1 Schuljahr)

© 2026 Westermann Berufliche Bildung GmbH, Ettore-Bugatti-Straße 6-14, 51149 Köln  
service@westermann.de, [www.westermann.de](http://www.westermann.de)

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen bzw. vertraglich zugestandenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Wir behalten uns die Nutzung unserer Inhalte für Text und Data Mining im Sinne des UrhG ausdrücklich vor. Nähere Informationen zur vertraglich gestatteten Anzahl von Kopien finden Sie auf [www.schulbuchkopie.de](http://www.schulbuchkopie.de).

Für Verweise (Links) auf Internet-Adressen gilt folgender Haftungshinweis: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird die Haftung für die Inhalte der externen Seiten ausgeschlossen. Für den Inhalt dieser externen Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Sollten Sie daher auf kostenpflichtige, illegale oder anstößige Inhalte treffen, so bedauern wir dies ausdrücklich und bitten Sie, uns umgehend per E-Mail davon in Kenntnis zu setzen, damit beim Nachdruck der Verweis gelöscht wird.

Druck und Bindung: Westermann Druck GmbH,  
Georg-Westermann-Allee 66, 38104 Braunschweig

ISBN 978-3-427-**28533-5**

## **Vorwort**

Das vorliegende Buch bietet für den Ausbildungsberuf „Industriekaufmann/-frau“ in knapper Form eine übersichtliche Zusammenfassung der für die Abschlussprüfung relevanten Lerninhalte. Grundlage ist der neue Lehrplan, die neue Ausbildungsverordnung sowie die neue Prüfungsordnung aus dem Jahr 2024. Es werden die Prüfungsmodalitäten der neuen gestreckten Abschlussprüfung berücksichtigt. Genaueres dazu finden Sie im ersten Kapitel des Buches, in dem die Bestandteile der gestreckten Abschlussprüfung (GAP 1 und GAP 2) ausführlich dargestellt werden.

Dieses Buch kann keine Lehrbücher ersetzen. Es ist vielmehr als Nachschlagewerk konzipiert, das eine straffe und ökonomische Prüfungsvorbereitung auf Klassenarbeiten und die Abschlussprüfung ermöglicht. Darüber hinaus kann es auch für den Unterricht an der Berufsschule eine hilfreiche Ergänzung sein.

Das ausführliche Sachwortverzeichnis ermöglicht es, alle prüfungsrelevanten Inhalte schnell zu finden und in komprimierter Form nachzulesen.

Während in diesem Buch die Prüfungsinhalte kompakt und auf das Wesentliche reduziert dargestellt werden, finden Sie in der Reihe „Prüfungstraining kompakt“ die passenden Prüfungsaufgaben zu den Inhalten. Die Reihe „Prüfungstraining kompakt“ stellt daher die ideale Ergänzung der Reihe „Prüfungswissen kompakt“ dar. Das parallele Arbeiten mit beiden Büchern ermöglicht eine sehr effiziente Prüfungsvorbereitung.

Verfasser und Verlag wünschen Ihnen nicht nur viel Erfolg beim Arbeiten mit diesem Buch, sondern auch die gewünschten Prüfungsergebnisse!

Bayreuth, im Herbst 2025

Michael Sieber

## Inhaltsverzeichnis

<b>Prüfungsmodalitäten .....</b>	<b>11</b>
1    Gesamtüberblick .....	11
2    Prüfungsbereich Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung (GAP 1) .....	14
3    Prüfungsbereich Marketing, Vertrieb, Personalwesen und KSK (GAP 2) .....	15
4    Prüfungsbereich Wirtschafts- und Sozialkunde (GAP 2).....	17
<b>A    Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung (GAP 1)..</b>	<b>18</b>
1    Unternehmensorganisation (LF 1).....	18
1.1    Unternehmensziele .....	18
1.2    Aufbauorganisation.....	19
1.3    Ablauforganisation.....	22
1.4    Darstellung und Optimierung von Geschäftsprozessen .....	23
1.5    Handelsregister, Kaufmannseigenschaft, Firma .....	30
1.6    Rechtsformen der Unternehmen .....	32
1.6.1    Einzelunternehmung (e. K.) .....	32
1.6.2    Offene Handelsgesellschaft (OHG).....	33
1.6.3    Kommanditgesellschaft (KG).....	34
1.6.4    Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) .....	35
1.6.5    Aktiengesellschaft (AG) .....	37
1.7    Handlungsvollmacht und Prokura.....	38
1.8    Arbeitsplatzgestaltung.....	39
1.9    Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit .....	43
1.10    Umweltschutz .....	45
2    Projektmanagement (LF 2).....	47
2.1    Grundlagen der Kommunikation .....	47
2.2    Teamarbeit .....	50
2.3    Präsentationstechnik.....	54
2.4    Kreativitäts- und Bewertungstechniken.....	55

2.5	Projektdefinition.....	60
2.6	Projektorganisation.....	60
2.7	Projektplanung.....	64
2.8	Projektcontrolling.....	67
2.9	Projektabchluss .....	67
<b>3</b>	<b>Auftragsbearbeitung (LF 3).....</b>	<b>68</b>
3.1	Rechtliche Grundbegriffe .....	68
3.2	Arten und Formen der Rechtsgeschäfte.....	70
3.3	Nichtige und anfechtbare Rechtsgeschäfte.....	71
3.4	Kaufvertrag.....	73
3.4.1	Zustandekommen und Inhalt des Kaufvertrags .....	73
3.4.2	Kaufvertragsarten.....	75
3.4.3	Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) .....	76
3.5	Zahlungsverkehr.....	77
3.6	Kaufvertragsstörungen .....	79
3.6.1	Lieferungsverzug („Nicht-Rechtzeitig-Lieferung“).....	80
3.6.2	Schlechtleistung („mangelhafte Lieferung“) .....	81
3.6.3	Zahlungsverzug („Nicht-Rechtzeitig-Zahlung“).....	84
3.7	Mahnverfahren.....	85
3.8	Verjährung .....	87
3.9	Handelskalkulation.....	88
3.9.1	Bezugskalkulation .....	88
3.9.2	Verkaufskalkulation.....	89
3.9.3	Verkürzte Kalkulationsverfahren .....	92
3.10	Datenschutz und Datensicherung.....	92
3.11	Beschwerdemanagement .....	94
3.12	Customer Relationship Management (CRM) .....	95
3.13	Künstlichen Intelligenz (KI) in der Auftragsbearbeitung .....	95
<b>4</b>	<b>Beschaffung (LF 4) .....</b>	<b>97</b>
4.1	Optimale Bestellmenge .....	97
4.2	Optimaler Bestellzeitpunkt.....	99
4.3	ABC-Analyse .....	101
4.4	Bezugsquellenermittlung.....	104
4.5	Anfrage .....	104
4.6	Angebot und Angebotsvergleich .....	104

4.7	Bestellung.....	105
4.8	Terminüberwachung.....	106
4.9	Zentraler und dezentraler Einkauf.....	106
<b>5</b>	<b>Buchführung (LF 5) .....</b>	<b>107</b>
5.1	Kaufmännisches Rechnen.....	107
5.1.1	Dreisatz .....	107
5.1.2	Durchschnittsrechnung .....	108
5.1.3	Verteilungsrechnung.....	108
5.1.4	Prozentrechnung.....	109
5.1.5	Währungsrechnung.....	112
5.1.6	Zinsrechnung .....	113
5.2	Aufgaben und Teilbereiche des Rechnungswesens.....	115
5.3	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung.....	117
5.4	Inventur, Inventar .....	118
5.5	Bilanz, Bestandskonten.....	120
5.6	Organisation der Buchführung.....	122
5.7	Erfolgskonten, Gewinn und Verlustkonto (GuV).....	123
5.8	Warenkonten.....	124
5.9	Umsatzsteuer .....	124
5.10	Einkaufs- und Verkaufsbuchungen im Umlaufvermögen.....	126
5.11	Kauf von Anlagegütern .....	129
5.12	Abschreibungen auf Sachanlagen .....	129
5.13	Geringwertige Wirtschaftsgüter.....	131
<b>6</b>	<b>Leistungserstellung (LF 6) .....</b>	<b>131</b>
6.1	Grundlagen der Produktionswirtschaft.....	131
6.2	Programmbreite/Programmtiefe .....	133
6.3	Fertigungstiefe .....	134
6.4	Produktionsmengenplanung.....	134
6.5	Fertigungsarten .....	135
6.5.1	Fertigungsarten in Abhängigkeit von der Produktionsmenge .....	135
6.5.2	Fertigungsarten in Abhängigkeit vom Technisierungsgrad.....	136
6.5.3	Fertigungsarten in Abhängigkeit von der Organisationsform.....	138
6.6	Digitale Produktionsplanung und -steuerung.....	141
6.7	Arbeitsvorbereitung .....	143
6.7.1	Arbeitsvorbereitung – Planung.....	143
6.7.2	Arbeitsvorbereitung – Steuerung .....	146

6.8	Wirtschaftlichkeit der Fertigung .....	148
6.8.1	Kapazitäten .....	148
6.8.2	Produktivität .....	149
6.8.3	Optimale Losgröße.....	150
6.8.4	Wirtschaftlichkeit.....	151
6.8.5	Rentabilität.....	152
6.9	Rationalisierung .....	152
6.10	Qualitätskontrolle .....	153
6.11	Qualitätsmanagement.....	154
6.12	REFA.....	155
6.13	Gewerbliche Schutzrechte .....	156
<b>7</b>	<b>Logistik (LF 7).....</b>	<b>157</b>
7.1	Grundlagen der Logistik .....	157
7.2	Aufgaben der Lagerhaltung.....	158
7.3	Lagerarten .....	158
7.4	Lagerrisiken .....	159
7.5	Lagerbestandsarten .....	159
7.6	Wirtschaftlichkeit der Lagerhaltung .....	160
7.7	Eigen- und Fremdlagerung.....	162
7.8	Organisation des Lagers .....	163
7.9	Transportmittel.....	164
7.10	Distributionslogistik.....	165
7.11	Just-in-time Lieferung.....	166
<b>B</b>	<b>Marketing, Vertrieb, Personal und KSK (GAP 2) .....</b>	<b>169</b>
<b>8</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung (LF 8) .....</b>	<b>169</b>
8.1	Teilkostenrechnung.....	169
8.1.1	Fixe und variable Kosten .....	169
8.1.2	Deckungsbeitragsrechnung .....	174
8.1.3	Break-Even-Point.....	176
8.1.4	Plankostenrechnung.....	177
8.2	Vollkostenrechnung .....	178
8.2.1	Tabellarische Abgrenzungsrechnung .....	178
8.2.2	Kostenartenrechnung .....	184
8.2.3	Kostenstellenrechnung (BAB).....	184

8.2.4	Kostenträgerstückrechnung .....	188
8.2.5	Kostenträgerzeitrechnung.....	192
8.3	Statistik.....	196
8.3.1	Aufgaben.....	196
8.3.2	Darstellungsmethoden.....	196
8.4	Controlling.....	198
8.4.1	Begriff und Aufgaben .....	198
8.4.2	Instrumente.....	198
8.4.3	Anwendungsbereiche .....	199
<b>9</b>	<b>Marketing (LF 9) .....</b>	<b>202</b>
9.1	Marketing-Grundlagen.....	202
9.2	Marktforschung.....	203
9.3	Marketing-Mix.....	204
9.3.1	Produkt- und Sortimentspolitik .....	204
9.3.2	Preis- und Konditionenpolitik .....	207
9.3.3	Kommunikationspolitik.....	208
9.3.4	Distributionspolitik .....	210
9.4	Onlinemarketing.....	217
9.4.1	Corporate-Website .....	217
9.4.2	Landingpage und Doorwaypage .....	218
9.4.3	Sales Funnel.....	219
9.4.4	Onlinewerbung .....	220
9.4.5	Search Engine Marketing (SEM).....	222
9.4.6	Content-Marketing .....	225
9.4.7	Social-Media-Marketing (SMM).....	226
9.4.8	E-Mail-Marketing.....	229
9.4.9	Mobile-Marketing.....	230
9.5	Marketingcontrolling.....	231
<b>10</b>	<b>Jahresabschluss (LF 10) .....</b>	<b>232</b>
10.1	Bewertungsgrundsätze.....	232
10.2	Bewertung der Sachanlagen.....	232
10.3	Bewertung der Vorräte.....	233
10.4	Bewertung der Herstellungskosten .....	234
10.5	Bewertung der Forderungen.....	235
10.6	Zeitliche Rechnungsabgrenzung.....	236

10.7	Rückstellungen .....	237
10.8	Rücklagen .....	239
10.9	Jahresabschluss der Kapitalgesellschaften.....	240
10.9.1	Bestandteile .....	240
10.9.2	Aufgliederung des Eigenkapitals in der Bilanz .....	240
10.9.3	Gliederung der Jahresbilanz.....	241
10.9.4	Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung .....	243
10.10	Auswertung des Jahresabschlusses .....	244
10.10.1	Auswertung der Bilanz.....	244
10.10.2	Auswertung der Gewinn- und Verlustrechnung .....	246
<b>11</b>	<b>Finanzierung (LF 10).....</b>	<b>248</b>
11.1	Außen-, Innen-, Fremd- und Eigenfinanzierung.....	248
11.2	Kredite, Effektivzinsberechnung .....	248
11.3	Kreditsicherung .....	250
11.4	Leasing .....	251
11.5	Factoring.....	251
11.6	Finanzierungsregeln und -kennzahlen .....	252
11.7	Investitionsrechnung .....	254
<b>12</b>	<b>Personal (LF 12) .....</b>	<b>255</b>
12.1	Ziele und Aufgaben des Personalmanagements .....	255
12.2	Personalbedarfsplanung .....	256
12.3	Personalbeschaffung .....	257
12.4	Personalverwaltung .....	258
12.5	Personalentwicklung und Personaleinsatz .....	258
12.6	Führungsstile und Management-Prinzipien .....	260
12.7	Arbeitsentlohnung, Gehaltsabrechnung und -buchungen1 .....	262
12.8	Personalfreisetzung.....	265
12.9	Personalstatistik .....	266
<b>C</b>	<b>Wirtschafts- und Sozialkunde (GAP 2) .....</b>	<b>267</b>
<b>13</b>	<b>Rechtliche Grundlagen (PuG) .....</b>	<b>267</b>
13.1	Berufsausbildungsvertrag .....	267
13.2	Arbeitsvertrag.....	268
13.3	Tarifrecht.....	268

13.4	Arbeitsschutzbestimmungen.....	271
13.4.1	Jugendarbeitsschutzgesetz .....	271
13.4.2	Kündigungsschutzgesetz .....	272
13.4.3	Mutterschutzgesetz .....	276
13.4.4	Arbeitsschutzgesetz und Arbeitszeitgesetz.....	276
13.5	Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer/-innen .....	277
13.6	Steuern und Versicherungen .....	278
13.7	Sozialversicherungen.....	279
<b>14</b>	<b>Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen (LF 11) .....</b>	<b>281</b>
14.1	Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage, Güter .....	281
14.2	Ökonomisches Prinzip.....	282
14.3	Wirtschaftskreislauf.....	283
14.4	Begriff und Funktion des Marktes.....	283
14.5	Kooperation und Konzentration .....	285
14.6	Produktionsfaktoren.....	286
14.7	Arbeitsteilung.....	287
14.8	Wirtschaftsordnungen .....	288
14.9	Wirtschaftspolitik .....	290
14.9.1	Wirtschaftspolitische Ziele.....	290
14.9.2	Konjunkturpolitik .....	291
14.9.3	Geldpolitik .....	293
	<b>Industriekontenrahmen .....</b>	<b>295</b>
	<b>Bildquellenverzeichnis.....</b>	<b>300</b>
	<b>Sachwortverzeichnis.....</b>	<b>301</b>

# PRÜFUNGSMODALITÄTEN

## 1 Gesamtüberblick

Die gestreckte Abschlussprüfung im Ausbildungsberuf „Industriekaufmann/-frau“ besteht insgesamt aus drei Teilen. Zunächst ist die schriftliche Abschlussprüfung zu absolvieren, die sich in einen 1. Teil und den 2. Teil aufteilt. Der 1. Teil der gestreckten Abschlussprüfung findet bereits nach 1 ½ Jahren statt. Der 2. Teil erfolgt am Ende der Ausbildung. Anschließend an die schriftliche Abschlussprüfung erfolgt die mündliche Abschlussprüfung („Einsatzgebiet“).

Die **schriftliche Abschlussprüfung** besteht aus den folgenden Prüfungsfächern:

### Teil 1 der gestreckten Abschlussprüfung

#### Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchführung

- Durchführung nach 1 ½ Jahren (zu Beginn des 4. Ausbildungshalbjahres)
- Prüfungszeit: 90 Minuten
- Gewichtung: 25 %
- Praxisbezogene Aufgaben zur schriftlichen Bearbeitung
- Ca. 60 % ungebundene (offene) und ca. 40 % gebundene (Multiple Choice) Aufgaben

### Teil 2 der gestreckten Abschlussprüfung

#### Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle

- Durchführung am Ende der Ausbildung
- Prüfungszeit: 150 Minuten
- Gewichtung: 35 %
- Praxisbezogene Aufgaben zur schriftlichen Bearbeitung
- Ca. 60 % ungebundene (offene) und ca. 40 % gebundene (Multiple Choice) Aufgaben

## Wirtschafts- und Sozialkunde (WISO)

- Durchführung am Ende der Ausbildung
- Prüfungszeit: 60 Minuten
- Gewichtung: 10 %
- Praxisbezogene Aufgaben zur schriftlichen Bearbeitung allgemeiner wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge der Berufs- und Arbeitswelt
- ausschließlich gebundene, maschinell auswertbare Aufgaben

Im Anschluss an die schriftlichen Prüfungen erfolgt die **mündliche Prüfung**.

### Fachaufgabe im Einsatzgebiet

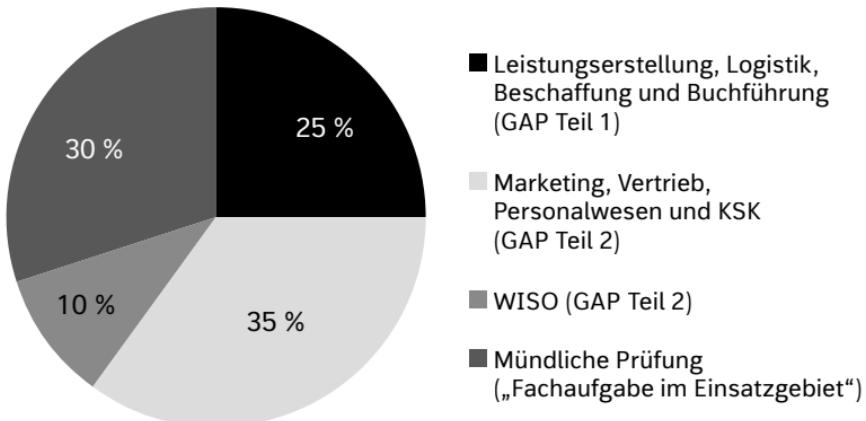
- Durchführung am Ende der Ausbildung
- Prüfungszeit: 30 Minuten (10 Min. Präsentation und 20 Min. Fachgespräch)
- Gewichtung: 30 %
- Berufstypische Fachaufgabe im gewählten Einsatzgebiet in Kombination mit einer Dokumentation, einer Präsentation und einem fallbezogenen Fachgespräch
- Gewichtung der Bewertung: Dokumentation (10 %), Präsentation (20 %), Prüfungsgespräch (70 %)

## Die Prüfungsbereiche im Überblick

Prüfungsfach	Dauer	Gewichtung
<b>Gestreckte Abschlussprüfung Teil 1 (GAP 1)</b> Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchführung	90 Minuten	25 %
<b>Gestreckte Abschlussprüfung Teil 2 (GAP 2)</b> Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle	150 Minuten	35 %
Wirtschafts- und Sozialkunde	60 Minuten	10 %
Mündliche Prüfung Fachaufgabe im Einsatzgebiet (ca. 10 Minuten Präsentation, ca. 20 Minuten Fachgespräch)	30 Minuten	30 %

*Quelle: In Anlehnung an den Prüfungskatalog für die IHK-Abschlussprüfungen Industriekaufmann/-frau – Verordnung über die Berufsausbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau vom 12. März 2024, AkA Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen Nürnberg, 1. Auflage 2025.*

## Gewichtung der einzelnen Prüfungsfächer



## Bewertung der Prüfungsleistung

In jedem der vier Prüfungsfächer sind höchstens 100 Punkte zu erzielen. Dabei gilt der folgende Notenschlüssel.

Punkte	Note
100 – 92 Punkte	Note 1 („sehr gut“)
91 – 81 Punkte	Note 2 („gut“)
80 – 67 Punkte	Note 3 („befriedigend“)
67 – 50 Punkte	Note 4 („ausreichend“)
49 – 30 Punkte	Note 5 („mangelhaft“)
29 – 0 Punkte	Note 6 („ungenügend“)

## Bestehensregeln

Wenn die folgenden Voraussetzungen erfüllt sind, ist die gesamte Abschlussprüfung bestanden,

- ✓ Gesamtergebnis von Teil 1 und Teil 2 der GAP mindestens „ausreichend“,
- ✓ Gesamtergebnis von Teil 2 der GAP mindestens „ausreichend“,
- ✓ in mindestens 2 Teilebereichen von Teil 2 der GAP mindestens „ausreichend“
- ✓ in keinem Prüfungsbereich von Teil 2 der GAP „ungenügend“

Mindestens „ausreichend“ bedeutet, dass man mindestens 50 von 100 Punkten erreicht hat.

Im Teil 1 der GAP kann man nicht durchfallen, denn egal welche Note im Teil 1 der GAP erreicht wurde, die Prüfung kann insgesamt immer noch bestanden werden.

### Ergänzungsprüfung

Voraussetzung:

Wenn die Prüfung insgesamt nicht bestanden wurde, aber nur in einem der beiden Prüfungsbereiche Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle (GAP 2) oder Wirtschafts- und Sozialkunde (GAP 2) die Prüfungsleistung schlechter als ausreichend war.

Prüfungsinhalt:

Entweder der Prüfungsbereich Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle oder der Prüfungsbereich Wirtschafts- und Sozialkunde

Zeitumfang: 15 Minuten

Ermittlung des Ergebnisses:

Das bisherige Ergebnis der schriftlichen Abschlussprüfung und das Ergebnis der mündlichen Ergänzungsprüfung werden im Verhältnis 2:1 gewichtet.

#### Beispiel:

Ergebnis der schriftlichen Prüfung WISO: 40 Punkte

Ergebnis der mündlichen Ergänzungsprüfung WISO: 70 Punkte

Gesamtergebnis:  $(40 \times 2 + 70) / 3 = 50$  Punkte (Bestanden!)

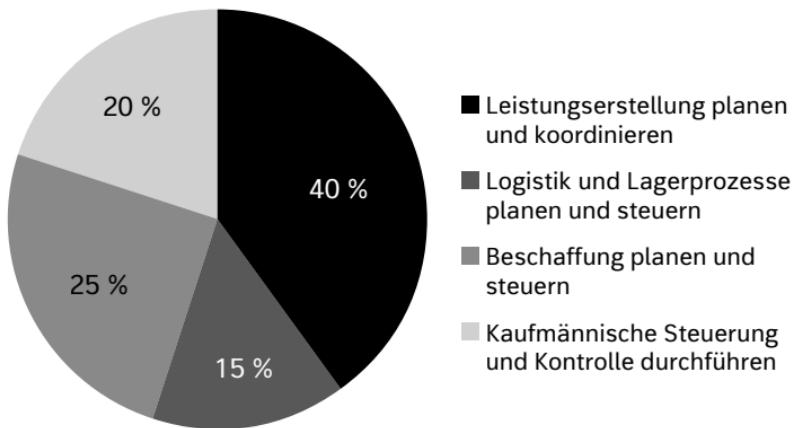
## 2 Prüfungsbereich Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung (GAP 1)

Der 1. Teil der gestreckten Abschlussprüfung (GAP 1) umfasst eine 90-minütige schriftliche Prüfung, die sich zu ca. 60 % aus ungebundenen (offenen) Aufgaben und zu ca. 40 % aus gebundenen Multiple-Choice-Aufgaben zusammensetzt. Er umfasst die **Lernfelder 1–7** des Berufsschulunterrichts (siehe Inhaltsverzeichnis).

Der typische Aufbau dieser Prüfung besteht aus den folgenden 4 Themenbereichen, die in unterschiedlichem Umfang geprüft werden:

Inhalte/Themengebiet	Anteile
Leistungserstellung planen und koordinieren	ca. 40 %
Logistik und Lagerprozesse planen und steuern	ca. 15 %
Beschaffung planen und steuern	ca. 25 %
Kaufmännische Steuerung und Kontrolle durchführen (Buchführung)	ca. 20 %

### Prüfungsinhalte im Prüfungsbereich Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung (GAP 1)



Im Prüfungsbereich „**Leistungserstellung, Logistik, Beschaffung und Buchhaltung**“ hat der Prüfling Kenntnisse in folgenden Bereichen nachzuweisen:

- ✓ Unternehmerische Leistungserstellung
- ✓ Bedarfe für die Leistungserstellung: Beschaffung, Logistik- und Lagerprozesse
- ✓ Geschäftsfälle und -vorgänge prüfen
- ✓ Zusammenarbeit (intern/extern): Kommunikations- und Kooperationsbedingungen
- ✓ Wege der Informationsbeschaffung
- ✓ Datenschutz und Datensicherheit, Digitalisierung von Geschäftsprozessen

## 3 Prüfungsbereich Marketing, Vertrieb, Personalwesen und KSK (GAP 2)

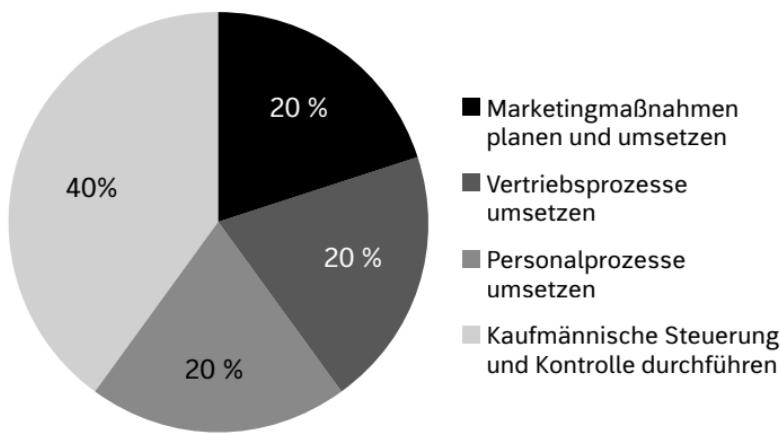
Der Prüfungsbereich Marketing, Vertrieb, Personalwesen und Kaufmännische Steuerung und Kontrolle (KSK) besteht aus einer 150-minütige schriftlichen Prüfung, die

sich zu ca. 60 % aus ungebundenen (offenen) Aufgaben und zu ca. 40 % aus gebundenen Multiple-Choice-Aufgaben zusammensetzt. Er umfasst die **Lernfelder 8 – 10** sowie das Lernfeld 12 des Berufsschulunterrichts (siehe Inhaltsverzeichnis).

Der typische Aufbau dieser Prüfung besteht aus den folgenden 4 Themenbereichen, die in unterschiedlichem Umfang geprüft werden:

Inhalte/Themengebiet	Anteile
Marketingmaßnahmen planen und umsetzen	ca. 20 %
Vertriebsprozesse umsetzen	ca. 20 %
Personalprozesse umsetzen	ca. 20 %
Kaufmännische Steuerung und Kontrolle durchführen	ca. 40 %

### Prüfungsinhalte im Prüfungsbereich Marketing, Vertrieb, Personalwesen und KSK



Im Prüfungsbereich „Marketing, Vertrieb, Personalwesen und kaufmännische Steuerung und Kontrolle“ hat der Prüfling Kenntnisse in folgenden Bereichen nachzuweisen:

- ✓ Marketingmaßnahmen
- ✓ Vertriebsprozesse
- ✓ Personalprozesse
- ✓ betriebliche Kosten- und Leistungsrechnung, Kennzahlen, KSK
- ✓ englischsprachige Informationen und Fachbegriffe

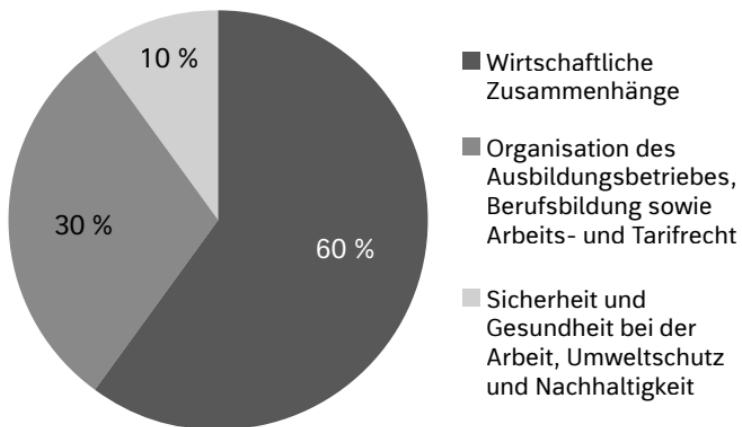
## 4 Prüfungsbereich Wirtschafts- und Sozialkunde (GAP 2)

Der Prüfungsbereich Wirtschafts- und Sozialkunde (WISO) besteht aus einer 60-minütigen schriftlichen Prüfung, die vollständig maschinell ausgewertet wird. Er umfasst das Lernfeld 11 sowie das Fach PuG des Berufsschulunterrichts (siehe Kapitel 12).

Der typische Aufbau dieser Prüfung besteht aus den folgenden 3 Themenbereichen, die in unterschiedlichem Umfang geprüft werden:

Inhalte/Themengebiet	Anteile
Wirtschaftliche Zusammenhänge	ca. 60 %
Organisation des Ausbildungsbetriebes, Berufsbildung sowie Arbeits- und Tarifrecht	ca. 30 %
Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, Umweltschutz und Nachhaltigkeit	ca. 10 %

### Prüfungsinhalte im Fach WISO (GAP 2)



# A

## LEISTUNGSERSTELLUNG, LOGISTIK, BESCHAFFUNG UND BUCHHALTUNG (GAP 1)

### 1 Unternehmensorganisation (LF 1)

#### 1.1 Unternehmensziele

Unternehmen handeln im Gegensatz zu gemeinnützigen Organisationen (z. B. Caritas, Malteser u. Ä.) nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip. Die obersten Unternehmensziele sind daher

- **operativ (= kurzfristig):** Gewinnmaximierung, Liquiditätssicherung,
- **strategisch (= langfristig):** Existenzsicherung.

Neben den operativen und strategischen Oberzielen streben Unternehmen eine Vielzahl von unterschiedlichen Zielen in unterschiedlichen Zielkategorien an. Dabei spielen für erwerbswirtschaftliche Betriebe die wirtschaftlichen Ziele immer die dominante Rolle.

Wirtschaftliche Ziele	Soziale Ziele	Ökologische Ziele	Gesellschaftliche Ziele
<p>z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Gewinnmaximierung</li><li>→ Umsatzsteigerung</li><li>→ Absatzsteigerung</li><li>→ Steigerung der Eigenkapitalrendite</li><li>→ Erschließung neuer Märkte</li><li>→ Erhöhung des Marktanteils</li></ul>	<p>z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Arbeitsplatzsicherung</li><li>→ Sozialleistungen für Mitarbeiter/-innen</li><li>→ Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/-innen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ ressourcenschonende Herstellungsverfahren</li><li>→ Umweltverträglichkeit der Produkte</li><li>→ umweltschonende Entsorgung</li><li>→ Recycling</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ positives Unternehmensimage</li><li>→ Corporate Identity (Unternehmensidentität, Unverwechselbarkeit des Unternehmens)</li><li>→ politischer Einfluss</li></ul>

## Rentabilitätskennzahlen

Da der Gewinn alleine nur eine begrenzte Aussagekraft hat sind die Eigenkapitalrendite sowie die Umsatzrendite die beiden wichtigsten Kennzahlen für die Beurteilung des ökonomischen Unternehmenserfolgs.

$$\text{Eigenkapitalrendite} = \frac{\text{Gewinn} \cdot 100 \%}{\text{eingesetztes Eigenkapital}}$$

Interpretation: Wie verzinst sich das ins Unternehmen investierte Eigenkapital?

Vergleichsmaßstab: Wie würde sich das eingesetzte Geld bei einem Investment am Kapitalmarkt verzinsen?

$$\text{Umsatzrendite} = \frac{\text{Gewinn} \cdot 100 \%}{\text{Umsatz}}$$

Interpretation: Welcher Anteil vom Umsatz bleibt als Gewinn hängen?

Vergleichsmaßstab: Konkurrenten in gleicher Branche. Handelsunternehmen haben eine niedrigere Umsatzrendite als Industriebetriebe.

## 1.2 Aufbauorganisation

### Grundfragen der Aufbauorganisation

- > Wie sind die Aufgaben gegliedert?
- > Welche Stellen sollen gebildet werden?
- > Wer kann wem Weisungen erteilen?
- > Wie ist die Unternehmenshierarchie aufgebaut? → Organigramm

### Ablauf bei der Entwicklung einer Aufbauorganisation

#### 1. Phase: Aufgabengliederung (Aufgabenanalyse)

Die Gesamtaufgabe des Betriebes wird in sinnvolle Einzelaufgaben gegliedert.

#### 2. Phase: Stellenbildung (Aufgabensynthese)

Zusammengehörende Einzelaufgaben werden zu Tätigkeitsbereichen (Stellen) zusammengefasst, die von einer Person (Stelleninhaber) erfüllt werden können.

#### 3. Phase: Abteilungsbildung

Inhaltlich zusammengehörige Stellen werden unter einer Leitung zu einer Abteilung zusammengefasst.

#### 4. Phase: Entwicklung einer Unternehmenshierarchie

Für jede Stelle wird festgelegt, welche Stellen über- und untergeordnet sind (Leitungs- und Weisungssystem).

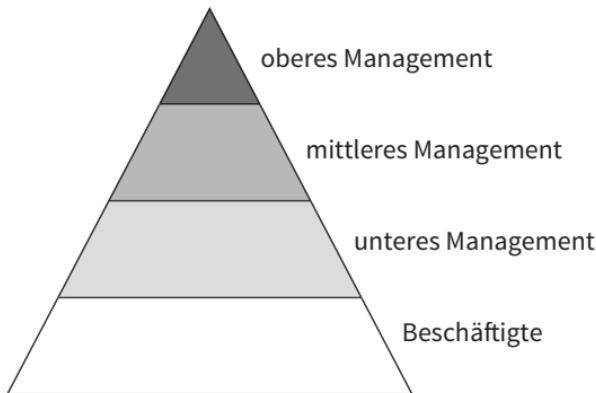
#### Stellenarten

- **ausführende Stellen:** Stellen, die keine Leitungsbefugnisse besitzen (z. B. Sachbearbeiter, Schreibkraft)
- **Instanzen (Weisungsstellen):** Stellen, die Anordnungs- und Entscheidungsbefugnisse gegenüber rangniedrigeren Stellen haben (z. B. Geschäftsführer, Abteilungsleiter)
- **Stabsstellen:** nicht weisungsberechtigte, beratende, meist von Expertinnen und Experten besetzte Hilfsstellen der Instanzen, die Entscheidungen der Instanzen vorbereiten

#### Abteilungsgliederungsprinzipien

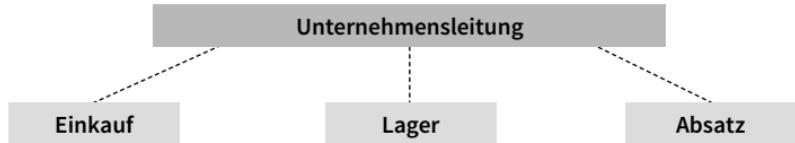
- Abteilungsgliederung **nach Objekten** (Beispiel: *Abteilungsgliederung nach Produktarten oder nach Regionen*)
- Abteilungsgliederung **nach Verrichtungen** (Beispiel: *Einkauf, Lagerhaltung, Verkauf, Rechnungswesen*)

#### Leitungssysteme



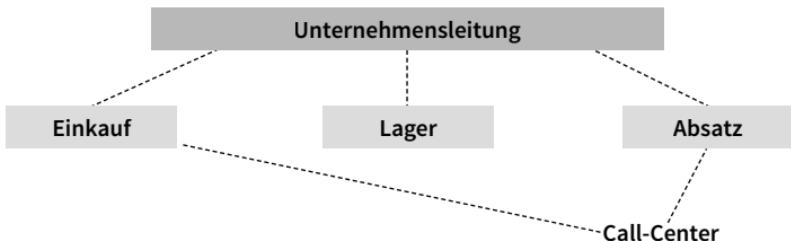
## **Einliniensystem**

- Für jede Stelle gibt es nur eine übergeordnete Stelle, die Weisungen erteilt.
- Eine untergeordnete Stelle gibt Meldungen/Vorschläge nur an die unmittelbar übergeordnete Stelle weiter.



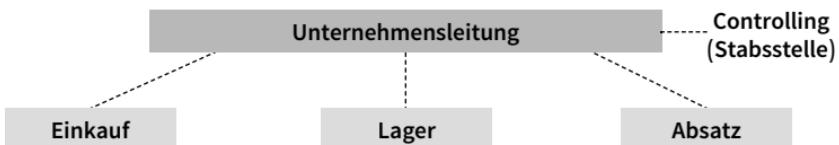
## **Mehrliniensystem**

Mindestens eine untergeordnete Stelle erhält Weisungen von mehreren übergeordneten Stellen.



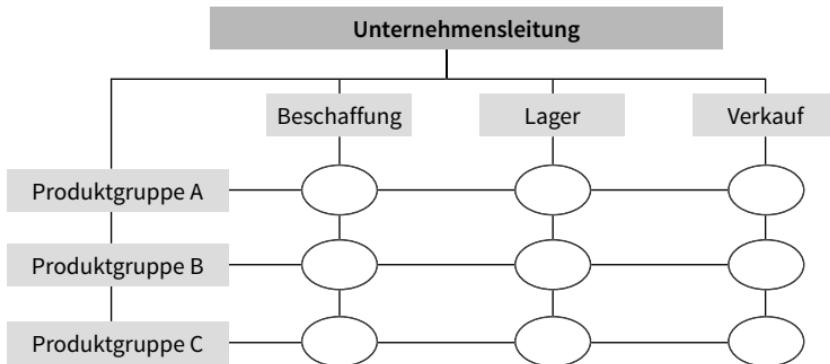
## **Stabliniensystem**

Der Unternehmensaufbau beinhaltet Stabsstellen, die die Linienstellen entlasten.



## **Matrixorganisation**

- Kombination zweier gleichberechtigter Hierarchieebenen: funktionsorientierte Organisation (z. B. Abteilung Einkauf) und produktorientierte Organisation (z. B. Produktmanager)
- Weiterentwicklung des Mehrliniensystems, da jede Telfunktion von zwei Entscheidungslinien beeinflusst wird



Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Förderung der Teamarbeit</li> <li>→ Entlastung der Unternehmensleitung</li> <li>→ Verbesserung der Qualität von Problemlösungen durch das Einbringen verschiedener Denkansätze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Gefahr von Kompetenzstreitigkeiten</li> <li>→ langwierige Abstimmungsprozesse notwendig</li> </ul>

## 1.3 Ablauforganisation

► Unter Ablauforganisation versteht man die Gestaltung der Arbeitsprozesse zur Erfüllung betrieblicher Teilaufgaben.

### Ziele der Ablauforganisation

- optimale Auslastung der Kapazitäten (Arbeitskräfte und Betriebsmittel)
- Minimierung der Durchlaufzeiten (= Zeit zur Abwicklung der Arbeitsprozesse)

### Dilemma der Ablauforganisation

Zielkonflikte bei dem Versuch, beide Ziele der Ablauforganisation gleichzeitig zu erreichen

### Aufgaben der Ablauforganisation

Die Ablauforganisation gestaltet die Arbeitsabläufe im Hinblick auf

- den Arbeitsinhalt (Was ist im Einzelnen zu machen?),
- die Arbeitszeit (Wie lange dauert es?),
- den Arbeitsraum (Wo wird es gemacht?),
- die Arbeitszuordnung (Wer macht was?).

## Funktions- und prozessorientierte Organisation im Vergleich

Funktionsorientierung	Prozessorientierung
<ul style="list-style-type: none"> <li>--&gt; Zergliederung einzelner Vorgänge und Arbeitsprozesse in Teilaufgaben</li> <li>--&gt; Abwicklung der Teilaufgaben steht im Vordergrund</li> <li>--&gt; Arbeitsteilung durch Beteiligung mehrerer Organisationseinheiten oder Stellen an der Bearbeitung eines Vorgangs</li> <li>--&gt; mehrstufige Bearbeitung über die betriebliche Rangfolge</li> <li>--&gt; Konzentration der Mitarbeitenden auf die Bearbeitung einzelner Teilstufen (Spezialisten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>--&gt; Zusammenfassung mehrerer Teilaufgaben zu einem integrierten Prozess</li> <li>--&gt; Kunden als Orientierungspunkt für die Organisation der Prozesse</li> <li>--&gt; durchgängige, abteilungsübergreifende Bearbeitung eines Vorgangs durch einen Mitarbeitenden oder ein Prozessteam</li> <li>--&gt; einstufige, ganzheitliche Bearbeitung mit Befugnissen und Kompetenzen für den gesamten Prozess</li> <li>--&gt; Verantwortung der Mitarbeitenden für den ganzen Vorgang/Prozess (Generalisten)</li> </ul>

## 1.4 Darstellung und Optimierung von Geschäftsprozessen

Grafische Darstellungen von Arbeitsabläufen und Geschäftsprozessen bieten eine im Vergleich zu einer rein verbalen Beschreibung wesentlich größere Übersichtlichkeit sowie die Möglichkeit, Optimierungspotenziale schnell zu erfassen. So können z.B. Störungen und überflüssige Doppelarbeiten auf einen Blick erkannt und Rationalisierungspotenziale genutzt werden, um die Durchlaufzeiten zu optimieren. Bei der Darstellung lassen sich verschiedene Möglichkeiten unterscheiden.

## Flowchart (Flussdiagramm)

Beim Flowchart (auch Flussdiagramm oder Blockdiagramm genannt) handelt es sich um eine grafische Darstellung des logischen Ablaufs eines Arbeitsprozesses. Flowcharts ermöglichen auch die Darstellung von Verzweigungen und Schleifen. Das Flussdiagramm gehört zu den Methoden der funktionsorientierten Ablauforganisation.

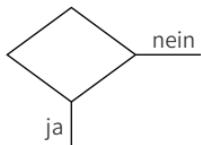
### Symbole Flowchart



Start bzw. Stopp (= Anfangs- und Endpunkt eines Arbeitsablaufes)



Bearbeitung. Jeder Arbeitsschritt erhält ein eigenes Kästchen. Die Bezeichnung des Arbeitsschrittes wird in das Kästchen eingetragen.



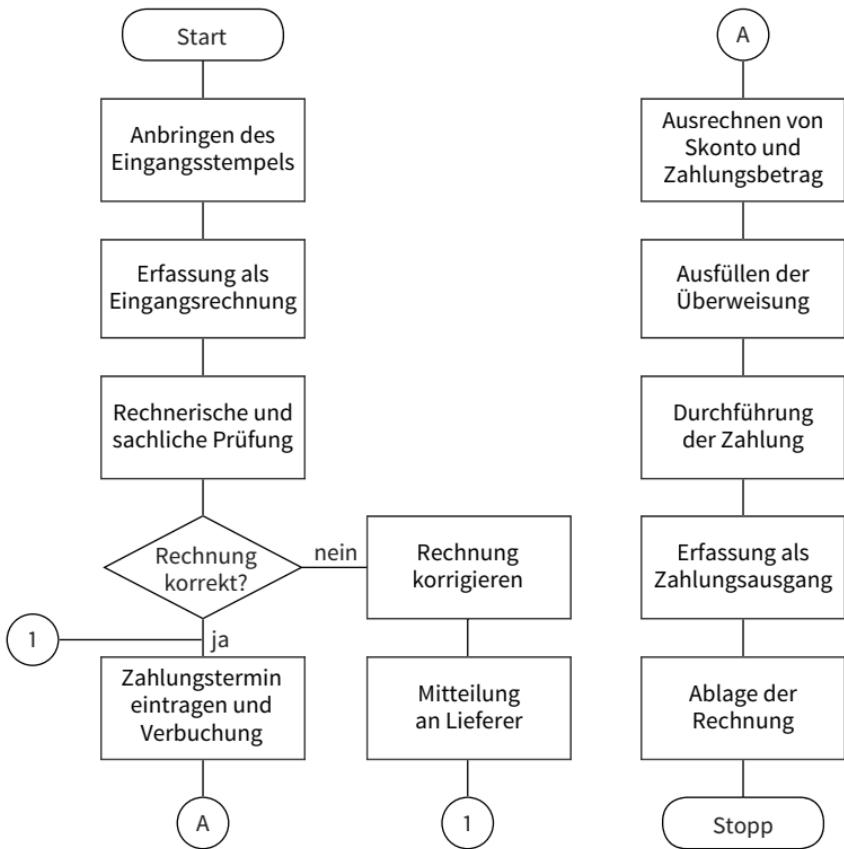
Entscheidungs- bzw. Abfragesymbol. Bei Arbeitsschritten, die eine Entscheidung verlangen, steht dieses Symbol.



erläuternder Text zu den Symbolen, soweit er nicht innerhalb der Symbole untergebracht werden kann



Anschlusspunkt („Konnektor“). Die Ziffer innerhalb des Konnektors verweist auf den Punkt, an dem der Arbeitsablauf weitergeht.

**Beispiel Flowchart****Arbeitsablaufdiagramm**

Bei dem Arbeitsablaufdiagramm werden alle Arbeitsgänge untereinander aufgeführt. Es dient der Darstellung von sequenziellen (nicht verzweigten) Arbeitsabläufen. Mithilfe von Symbolen wird kenntlich gemacht, um welche Art von Tätigkeit es sich jeweils handelt. Das Arbeitsablaufdiagramm gehört zu den Methoden der funktionsorientierten Ablauforganisation.

# Industriekontenrahmen

<b>Kontenklasse</b> <b>Anlagevermögen</b> <b>Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen</b>	<b>0</b>
<b>00 Ausstehende Einlagen</b>	
0000 Ausstehende Einlagen	
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	
<b>02 Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte, Lizizenzen</b>	
0200 Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte, Lizizenzen	
<b>03 Geschäfts- oder Firmenwert</b>	
0300 Geschäfts- oder Firmenwert	
<b>05 Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken</b>	
0500 Unbebaute Grundstücke	
0510 Bebaute Grundstücke	
0530 Betriebsgebäude	
0540 Verwaltungsgebäude	
0550 Andere Bauten	
0560 Grundstückseinrichtungen	
0570 Gebäudeeinrichtungen	
0590 Wohngebäude	
<b>07 Technische Anlagen und Maschinen</b>	
0700 Technische Anlagen und Maschinen	
0740 Anlagen für Arbeitssicherheit und Umweltschutz	
0750 Transportanlagen und ähnliche Betriebsvorrichtungen	
0760 Verpackungsanlagen und -maschinen	
0770 Sonstige Anlagen und Maschinen	
0790 Geringwertige Wirtschaftsgüter	
<b>08 Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung</b>	
0800 Andere Anlagen	
0810 Werkstatteneinrichtung	
0820 Werkzeuge, Werksgeräte und Modelle, Prüf- und Messmittel	
0830 Lager- und Transporteinrichtungen	
0840 Fuhrpark	
0860 Büromaschinen, Organisationsmittel und Kommunikationsanlage	
0870 Büromöbel und sonstige Geschäftsausstattung	

0890 Geringwertige Wirtschaftsgüter	
<b>09 Geleistete Anzahlungen u. Anl. im Bau</b>	
0900 Geleistete Anzahlungen auf Sachanlagen	
0950 Anlagen im Bau	

<b>Kontenklasse</b> <b>Anlagevermögen Finanzanlagen</b>	<b>1</b>
<b>Finanzanlagen</b>	
<b>13 Beteiligungen</b>	
1300 Beteiligungen	
<b>15 Wertpapiere des Anlagevermögens</b>	
1500 Stammaktien	
1590 Sonstige Wertpapiere	
<b>16 Sonstige Finanzanlagen</b>	
1600 Sonstige Finanzanlagen	

<b>Kontenklasse</b> <b>Umlaufvermögen und aktive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>2</b>
<b>Vorräte</b>	
<b>20 Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe</b>	
2000 Rohstoffe/Fertigungsmaterial	
2010 Vorprodukte/Fremdbauteile	
2020 Hilfsstoffe	
2030 Betriebsstoffe	
2040 Verpackungsmaterial	
2070 Sonstiges Material	
<b>21 Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen</b>	
2100 Unfertige Erzeugnisse	
2190 Unfertige Leistungen	
<b>22 Fertige Erzeugnisse und Waren</b>	
2200 Fertige Erzeugnisse	
2280 Waren (Handelswaren)	
<b>23 Geleistete Anzahlungen auf Vorräte</b>	
2300 Geleistete Anzahlungen	
<b>Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>	
<b>24 Forderungen aus LL.</b>	
2400 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	

2470	Zweifelhafte Forderungen
<b>26 Sonstige Vermögensgegenstände</b>	
2600	Vorsteuer (voller Steuersatz)
2610	Vorsteuer (ermäßiger Steuersatz)
2630	Sonstige Forderungen an Finanzbehörden
2640	SV-Beitragsvorauszahlung
2650	Forderungen an Mitarbeiter
2690	Sonstige Forderungen (Jahresabgrenzung)
<b>27 Wertpapiere des Umlaufvermögens</b>	
2700	Wertpapiere des Umlaufvermögens
<b>28 Flüssige Mittel</b>	
2800	Guthaben bei Kreditinstituten (Bank)
2850	Postbankguthaben
2880	Kasse
<b>29 Aktive Rechnungsabgrenzung (ARA)</b>	
2900	Aktive Jahresabgrenzung

<b>39 Sonstige Rückstellungen</b>
3910 - für Gewährleistungen
3920 - für Rechts- und Beratungskosten
3930 - für andere ungewisse Verbindlichkeiten
3990 - für andere Aufwendungen

<b>Kontenklasse Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>4</b>
---	----------

#### Verbindlichkeiten

<b>41 Anleihen</b>
<b>42 Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstitutten</b>
4200 Kurzfristige Bankverbindlichkeiten
4250 Langfristige Bankverbindlichkeiten
<b>43 Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen</b>
4300 Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen
<b>44 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>
4400 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
<b>48 Sonstige Verbindlichkeiten</b>
4800 Umsatzsteuer (voller Steuersatz)
4810 Umsatzsteuer (ermäßiger Steuersatz)
4830 Verbindlichkeiten gegenüber Finanzbehörden
4840 Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungsträgern
4850 Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern
4860 Verbindlichkeiten aus vermögenswirksamen Leistungen
4870 Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern
4880 Sonstige Steuerverbindlichkeiten
4890 Sonstige Verbindlichkeiten (Jahresabgrenzung)
<b>49 Passive Rechnungsabgrenzung (PRA)</b>
4900 Passive Rechnungsabgrenzung

<b>Kontenklasse Eigenkapital und Rückstellungen</b>	<b>3</b>
<b>Eigenkapital</b>	
<b>30 Eigenkapital bei Personengesellschaften</b>	
3000 Eigenkapital	
3001 Privatkonto	
3070 Kommanditkapital	
<b>31 Kapitalrücklage</b>	
3100 Kapitalrücklage	
<b>32 Gewinnrücklagen</b>	
3210 Gesetzliche Rücklagen	
3230 Satzungsmäßige Rücklagen	
3240 Andere Gewinnrücklagen	
<b>36 Wertberichtigungen</b>	
3670 Einzelwertberichtigung zu Forderungen	
3680 Pauschalwertberichtigung zu Forderungen	
<b>Rückstellungen</b>	
<b>37 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen</b>	
3700 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	
<b>38 Steuerrückstellungen</b>	
3800 Steuerrückstellungen	

Kontenklasse	
Umsatzerlöse und sonstige Erträge	5
<b>50 Umsatzerlöse für eigene Erzeugnisse und andere Leistungen</b>	
5000 Umsatzerlöse für eigene Erzeugnisse	
5001 Erlösberichtigungen	
<b>51 Umsatzerlöse für Handelswaren</b>	
5100 Umsatzerlöse für Handelswaren	
5101 Erlösberichtigungen	
<b>52 Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an unfertigen/fertigen Erzeugnissen und Handelswaren</b>	
5200 Bestandsveränderungen	
5201 Bestandsveränderungen an unfertigen Erzeugnissen	
5202 Bestandsveränderung an fertigen Erzeugnissen	
5203 Bestandsveränderungen an Handelswaren	
<b>53 Andere aktivierte Eigenleistungen</b>	
5300 Andere aktivierte Eigenleistungen	
<b>54 Sonstige betriebliche Erträge</b>	
5400 Nebenerlöse	
5401 aus Vermietung und Verpachtung	
5403 aus Werksküche und Kantine	
5409 Sonstige Nebenerlöse	
5410 Sonstige Erlöse	
5411 Provisionserlöse	
5412 Lizenznehmerlöse	
5420 Entnahme (Eigenverbrauch)	
5460 Erträge aus dem Abgang von Vermögensgegenständen (Nettoerlös: Erlös – Buchwert)	
5480 Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	
5490 Periodenfremde Erträge	
<b>55 Erträge aus Beteiligungen</b>	
5500 Erträge aus Beteiligungen	
<b>56 Erträge aus anderen Finanzanlagen</b>	
5600 Erträge aus anderen Finanzanlagen	
<b>57 Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	
5710 Zinserträge	
5780 Erträge aus Wertpapieren des Umlaufvermögens	
5790 Sonstige zinsähnliche Erträge	

Kontenklasse	
Betriebliche Aufwendungen	6
<b>Materialaufwand</b>	
<b>60 Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren</b>	
6000 Aufwendungen für Rohstoffe/ Fertigungsmaterial	
6001 Bezugskosten	
6002 Nachlässe	
6010 Aufwendungen für Vorprodukte/ Fremdbauteile	
6011 Bezugskosten	
6012 Nachlässe	
6020 Aufwendungen für Hilfsstoffe	
6021 Bezugskosten	
6022 Nachlässe	
6030 Aufwendungen für Betriebsstoffe	
6031 Bezugskosten	
6032 Nachlässe	
6040 Aufwendungen für Verpackungsmaterial	
6041 Bezugskosten	
6042 Nachlässe	
6050 Aufwendungen für Energie	
6060 Aufwendungen für Reparaturmaterial	
6070 Aufwendungen für sonstiges Material	
6080 Aufwendungen für (Handels-)Waren	
6081 Bezugskosten	
6082 Nachlässe	
<b>61 Aufwendungen für bezogene Leistungen</b>	
6100 Fremdleistungen für Erzeugnisse und andere Umsatzleistungen	
6140 Ausgangsfrachten und Nebenkosten (Fremdlager)	
6150 Vertriebsprovision	
6160 Fremdinstandhaltung	
6170 Sonstige Aufwendungen für bezogene Leistungen	
<b>Personalaufwand</b>	
<b>62 Löhne</b>	
6200 Löhne	
6220 Sonstige tarifliche oder vertragliche Aufwendungen	
6230 Freiwillige Zuwendungen	
6250 Sachbezüge	

<b>63 Gehälter</b>	
6300 Gehälter	
6320 Sonstige tarifliche oder vertragliche Aufwendungen	
6330 Freiwillige Zuwendungen	
6350 Sachbezüge	
<b>64 Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung</b>	
6400 Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung (Lohnbereich)	
6410 Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung (Gehaltsbereich)	
6420 Beiträge zur Berufsgenossenschaft	
6440 Aufwendungen für Altersversorgung	
<b>Abschreibungen auf Anlagevermögen</b>	
<b>65 Abschreibungen</b>	
6510 Abschreibung auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	
6520 Abschreibungen auf Sachanlagen	
6540 Abschreibungen auf Sammelposten (Wirtschaftsgüter ab 250,00 EUR bis 1 000,00 EUR)	
6550 Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen	
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	
<b>66 Sonstige Personalaufwendungen</b>	
6600 Aufwendungen für Personaleinstellung	
6610 Aufwendungen für Fahrtkosten	
6640 Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung	
6650 Aufwendungen für Dienstjubiläen	
6660 Aufwendungen für Belegschaftsveranstaltungen	
6670 Aufwendungen für Werksküche und Sozialeinrichtungen	
6690 Sonstige Personalaufwendungen	
<b>67 Aufwendungen für die Inanspruchnahme von Rechten und Diensten</b>	
6700 Mieten, Pachten	
6710 Leasing	
6720 Lizizenzen und Konzessionen	
6730 Gebühren	
6750 Kosten des Geldverkehrs	
6760 Provisionsaufwendungen (außer Vertriebsprovision)	
6770 Rechts- und Beratungskosten	

<b>68 Aufwendungen für Kommunikation (Dokumentation, Information u. Reisen)</b>	
6800 Büromaterial	
6810 Zeitungen und Fachliteratur	
6820 Postgebühren, Telefon	
6850 Reisekosten	
6860 Bewirtung und Präsentation	
6870 Werbung	
6880 Spenden	
6890 Sonstige Aufwendungen für Kommunikation	
<b>69 Aufwendungen für Beiträge und Sonstiges sowie Wertkorrekturen und periodenfremde Aufwendungen</b>	
6900 Versicherungsbeiträge	
6920 Beiträge zu Wirtschaftsverbänden und Berufsvertretungen	
6930 Verluste aus Schadensfällen	
6950 Abschreibungen auf Forderungen	
6951 Abschreibungen auf Forderungen	
6952 Einstellung in Einzelwertberichtigung	
6953 Einstellung in Pauschalwertberichtigung	
6960 Verluste aus dem Abgang von Vermögensgegenständen	
6990 Periodenfremde Aufwendungen	

Kontenklasse	7
<b>Weitere Aufwendungen</b>	
<b>70 Betriebliche Steuern</b>	
7020 Grundsteuer	
7030 Kraftfahrzeugsteuer	
7070 Ausfuhrzölle	
7080 Verbrauchsteuer	
7090 Sonstige betriebliche Steuern	
<b>74 Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens</b>	
7400 Abschreibungen auf Finanzanlagen	
7410 Abschreibungen auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	
7450 Verluste aus dem Abgang von Finanzanlagen	
7460 Verluste aus dem Abgang von Wertpapieren des Umlaufvermögens	
<b>75 Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	
7510 Zinsaufwendungen	

7590	Sonstige zinsähnliche Aufwendungen
<b>76 Außerordentliche Aufwendungen</b>	
7600	Außerordentliche Aufwendungen
<b>77 Steuern vom Einkommen und Ertrag</b>	
7700	Gewerbesteuer
7710	Körperschaftsteuer (bei Kapitalgesellschaften)
7720	Kapitalertragsteuer (bei Kapitalgesellschaften)

<b>Kontenklasse</b>	<b>8</b>
<b>Ergebnisrechnungen</b>	
<b>80 Eröffnung/Abschluss</b>	
8000	Eröffnungsbilanzkonto (EBK)
8010	Schlussbilanzkonto (SBK)
8020	Gewinn- und Verlustkonto (GuV)

<b>Kontenklasse</b>	<b>9</b>
<b>Kosten- und Leistungsrechnung</b>	
In der Praxis wird die Kosten- und Leistungsrechnung gewöhnlich tabellarisch durchgeführt.	

## Bildquellenverzeichnis

**Brauner, Angelika, Hohenpeißenberg:** 41.1.

**fotolia.com, New York:** Roman Dekan 206.4.

**Jouve Germany GmbH & Co. KG, München:** 20.1, 24.1, 25.1, 26.1, 26.2, 29.1, 43.1, 50.1, 51.1, 51.2, 52.1, 55.1, 57.1, 57.2, 60.1, 61.1, 62.1, 63.1, 63.2, 64.1, 65.1, 66.1, 66.2, 67.1, 170.1, 171.1, 172.1, 173.1, 179.1, 180.1, 181.1, 192.1, 202.1, 270.1.

**punktgenau gmbh, Bühl:** 132.1, 133.1, 134.1, 135.1, 135.2, 141.1, 142.1, 147.1, 151.1, 151.2, 153.1, 154.1, 156.1.

**Shutterstock.com, New York:** Vdant85 206.2.

**stock.adobe.com, Dublin:** Gorodenkoff Titel, Titel; Imagewriter 206.1; Wiktoria Matyna 206.3.

**wgr-logo, Braunschweig:** Titel.

**YPS - York Publishing Solutions Pvt. Ltd.:** 13.1, 15.1, 16.1, 17.1, 27.1, 28.1, 28.2, 115.1, 126.1, 152.1, 204.1, 210.1, 268.1.

# Sachwortverzeichnis

## A

ABC-Analyse 102, 103, 199  
Abgrenzung 236  
Abgrenzungsrechnung 178, 183  
Ablauforganisation 22  
Abmahnung 274, 275  
Abrechnungsmodell 222  
Absatz 255  
Absatzcontrolling 200  
Absatzformen 210  
Absatzsysteme 211  
Absatzwege 210  
Abschluss des Kaufvertrags 73  
Abschöpfungsstrategie 207  
Abschreibung auf Forderungen 235  
Abschreibung auf Sachanlagen 129  
Abschreibungen 130  
Abschreibungsmethode 130  
Abteilungsbildung 19  
Abteilungsgliederungsprinzip 20  
ACOS (Advertising Cost of Sale 222  
act/act-Methode 113  
Ad-Clicks/Klicks 221  
Ad-Impressions/Ad-Views 221  
Affiliate-Marketing 220

Affiliate/Publisher 221  
After-Sales-E-Mails 229  
After-Sales-Service 95  
AG 37  
AIDA-Formel 208  
Akkordlohn 262  
Akkordlohnberechnung 263  
Akkordrichtsatz 263  
Akkreditiv 216  
Aktie 38  
Aktiengesellschaft (AG) 37  
Aktienkurs 38  
Aktionäre 37  
aktive Rechnungsabgrenzung 236  
Aktivkonten 121  
Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) 76  
allgemeine Handlungsvollmacht (Gesamtvollmacht) 38  
allgemeiner Kündigungsschutz 275  
Allgemeinverbindlichkeiterklärung 269  
Amazon Payments 77  
Amazon-SEO 224  
Amortisationsrechnung 254  
Amtsgericht 86  
Anderskosten 180, 181  
Anfechtbarkeit von Rechtsgeschäften 72  
Anfrage 104  
Angebot 104, 283  
Angebotsvergleich 104  
Angestelltenanteil 266  
Ankaufskurs 112  
Anlagevermögen 118, 129  
Annahme 73  
Annahmeverzug 79  
Anpassungsweiterbildung 259  
Anschaffungskosten 129  
Anschaffungsnebenkosten 129  
Anschaffungspreis 129  
Anschaffungspreisminderung 129  
antizipative Abgrenzung 236  
Antrag 73  
App-Economy 231  
Appell 48  
App-Marketing 231  
APP-Tabelle 65  
Äquivalenzziffernkalkulation 188, 189  
Arbeitsablaufdiagramm 25, 26  
Arbeitsablaufstudien 156  
Arbeitsbedingungen 39  
Arbeitsentlohnung 262  
Arbeitslosenquote 290  
Arbeitslosenversicherung 264

Arbeitsplatzgestaltung 39	Aufstiegsweiterbildung 259	Barverkaufspreis 90
Arbeitsproduktivität 149, 150, 200	Auftragskontrolle 94	Barzahlung 77, 78
Arbeitsschutz 43	Auftragszeit 147	Baugenehmigungsverfahren 45
Arbeitsschutzbestimmungen 271	Aufwandskonten 123	Baukastensystem 153
Arbeitsschutzgesetz 276	Aufwendung 123	Bausteinsystem 192, 194
Arbeitsstättenverordnung 44	Ausbilder/-innen 267	Bearbeitungszeit/REFA 147
Arbeitsstrukturierung 259	ausführende Stelle 20	Bedarf 281
Arbeitsteilung 287	Außenfinanzierung 248	Beförderung 259
Arbeitsvertrag 268	außenwirtschaftliches Gleichgewicht 290	Begriffe 263
Arbeitsvorbereitung – Planung 143	äußere Organisation 163	Beitragsbemessungsgrenze 264
Arbeitsvorbereitung – Steuerung 146	außergerichtliches (=kaufmännisches) Mahnverfahren 85	Belastungsfaktoren 42
Arbeitswertstudien 156	außerordentliche Kündigung 274	Berechnungsvereinfachungsverfahren 233
Arbeitszeit 276	Aussperrung 270, 271	Bereitstellungsplanung 145
Arbeitszeitgesetz 276	Auswahlverfahren 257	Berichtswesen 199
Arbeitszeitstudien 156	Auszubildende 267	Berufsausbildung 258
Arbeitszeugnis 266	Automation 137	Berufsausbildungsvertrag 267
Arbeitszufriedenheit 255	Automatisierung 95	Berufsbildungsgesetz (BBiG) 267
Art des Personalbedarfs 256	autoritärer Führungsstil 260	Berufsgenossenschaft 44
Artvollmacht 38	<b>B</b>	Beschaffungscontrolling 199
Assessment-Center 257, 259	B2B 211	Beschaffungslager 158
Aufbewahrungs-pflicht 118	B2C 211	Beschaffungsplanung 97
Aufgabe der Lagerhal-tung 158	BAB 185	Beschäftigungsabwei-chung 177
Aufgabenanalyse 19	Balkendiagramm 66, 67, 197	Beschäftigungsgrad 149
Aufgabengliederung 19	Bareinkaufspreis 89	Beschäftigungsver-bot 276
Aufgabensynthese 19	Bargeld 77	Beschwerde 94
Aufsichtsrat 36, 37	bargeldlose Zahlung 77, 78	Beschwerdemanage-ment 94
	Barkauf 75	Besitz 70
	Barscheck 79	

besonderer Kündigungsschutz 275	Bezugsquellenermittlung 104	bürgerlicher Kauf 75
Bestandskonten 120, 121	Bilanz 120, 240	Burnout-Syndrom 42
Bestellkosten 97	Bilanzauswertung 244	Büromöbel 40
Bestellpunktverfahren 99	Bilanzgliederung 120	<b>C</b>
Bestellrhythmusverfahren 99	Bilanzklarheit 232	CAD 141
Bestellung 26, 105	Bilanzkontinuität 232	CAM 141
Bestellzeitpunkt 99, 100	Bilanzwahrheit 232	CAP 141
betriebliche Aufwendungen 178, 181	Bilderkennung 96	Cash Cows 206
betriebliche Erträge 178	Bildmarken 157	Cashflow 201, 247, 254
Betriebsabrechnungsbo gen (BAB) 184	Bildschirmarbeitsplatz 40	Chargenfertigung 136
Betriebsarzt 45	Blickkontakt 54	Chatbots 96
Betriebsausschuss 277	Blockdiagramm 24	CIM 141
Betriebsergebnisrechnung 193	Blogmonitoring 227	CNC-Anlagen 137
Betriebsrat 272, 275, 277	Blogs 227	Concept-Mapping 57
Betriebsvereinbarung 268, 277	Bonus 74, 88	Content-Erstellung 226
Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) 277	Boom 291	Content-Marketing 225
Betriebsversammlung 277	Bounce-Rate (Absprungrate) 222	Controlling der Onlinewerbung 221
betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren 286	Brainstorming 56	Conversion Rate 222
Betriebswirtschaftliche Produktionsverfahren 132	Brandschutzeinrichtungen 45	Corporate Identity (CI) 261
Bewertung der Herstellungskosten 234	Brandverhütungsvorschrift 45	Corporate-Website 217
Bewertungstechniken 58	Break-Even-Menge 176	CPC (Cost per Click) 222
Beziehung 48	Break-Even-Point 176	CPM (Cost per Mille) 222
Bezugskalkulation 88	Briefkurs 112	CPO (Cost per Order) 222
Bezugskosten 89	Bringsystem 163	Crowdsourcing 228
Bezugspreis 89, 105	Bruttoinlandsprodukt (BIP) 290	CTR (Click-Through-Rate) 221
	Brutto- und Nettobedarfsrechnung 144	Customer Lifetime Value 95
	Bruttoverkaufspreis 89	Customer Relationship Management (CRM) 95
	Buchführung 116	<b>D</b>
	Buchgeld 77	Damnum 249
	Budgetierung 198	Darlehen 249
		Darlehensart 249

- Darlehensvertrag 70  
Darstellungsmethoden 196  
Darstellung von Geschäftsprozessen 23  
Datengeheimnis 93  
Datenschutz 92, 258, 259  
Datenschutzgrundverordnung 93  
Datensicherung 94  
Dauerauftrag 78  
Debitoren 126  
Debitorenbuchhaltung 126  
Deckungsbeitrag 174  
Deckungsbeitragsrechnung 174  
Deficitspending 291  
degressive Abschreibung 130  
degressive Stückkosten 170  
degressive variable Stückkosten 173  
deklaratorisch 31  
Delkredere 252  
Delkrederegebühr 252  
Depression 291  
Deutsche Methode 113  
Devisen 112  
dezentraler Absatz 211  
dezentraler Einkauf 106  
Diagramme 197  
Dienstvertrag 70  
„Die vier Seiten einer Nachricht“ 48  
Differenzkalkulation 91  
Dilemma der Ablauforganisation 22  
direkter Absatz 210  
Disagio 249  
Distributionspolitik 210  
Diversifikation 205  
Divisionskalkulation 188, 189  
DNC-Anlagen 137  
Dokumenten-Akkreditiv 216  
Doorwaypage 218, 219  
Durchdringungsstrategie 207  
durchschnittliche Lagerdauer 161, 199  
durchschnittlicher Lagerbestand 160  
Durchschnittsbewertung 233  
Durchschnittsrechnung 108
- E**  
E-Business 211  
E-Commerce 211  
effektiver Zinssatz 250  
Effektivverzinsung 114, 249  
Effizienzsteigerung 143  
eidesstattliche Versicherung 86  
Eigenfinanzierung 248  
Eigenkapital 123  
Eigenkapitalquote 201  
Eigenkapitalrendite 19  
Eigenkapitalrentabilität 200  
Eigenlager 162  
Eigentum 70  
Eigentumsvorbehalt 70, 250  
Ein-Euro-GmbH 36  
einfaches Arbeitszeugnis 266  
Einführungswerbung 209  
Eingabekontrolle 93  
eingetragener Kaufmann 32  
Einigungsstelle 277  
Einkauf von Stoffen und Waren 126  
Einlagefazilität 293  
Einliniensystem 21  
einseitige Rechtsgeschäfte 71  
einseitiger Handelskauf 75, 82  
Einstandspreis 89  
Einstandspreiskorrektur 127  
Einstellungstest 257  
Einzelfertigung 135, 188  
Einzelgeschäftsführerbefugnis 33, 34  
Einzelhandelswerbung 209  
Einzelprokura 39  
Einzelunternehmung (e. K.) 32  
Einzelvertretungsbefugnis 33, 34  
Einzelvollmacht 38  
Einzelwerbung 209  
Eisbergmodell 51  
E-Kommunikation 229

- Electronic Cash 78  
 E-Mail-Marketing 229  
 E-Mail-Marketing-Kampagne 230  
 Empfehlungssysteme 96  
 E-Newsletter 229  
 Entscheidungskriterien 59  
 Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK) 27, 29  
 Erfolgskonto 123  
 Erfüllung des Kaufvertrags 73  
 Erfüllungsgeschäft 73  
 Erfüllungsort 73  
 Ergebniskontrollrechnung 192  
 Ergonomie 39, 40  
 Erhaltungs- bzw. Erinnerungswbung 209  
 Ermittlung der Lagerkosten 97  
 Ermittlung des Wareneinzugs 124  
 ERP-Software 143  
 ERP-System 200  
 Ersatzbedarf 256, 258  
 Ertrag 123  
 Ertragskonten 123  
 erwerbswirtschaftliches Prinzip 18  
 Erzeugnisstruktur 144  
 Euromethode 113  
 Europäische Zentralbank (EZB) 293  
 Eurozone 293
- Existenzsicherung 18  
 Expansion 291  
 Expansionswerbung 209  
 Exportgeschäft 216  
 Expressbrief 78  
 externes Rechnungsweisen 117
- F**
- Fachkraft für Arbeitssicherheit 45  
 Factoring 251  
 Factoring-Gebühr 252  
 Factoring-Gesellschaft 251  
 Fanpage 227  
 Fantasiefirma 31  
 Faustpfand 250  
 Feedbackgeber 49  
 Feedbacknehmer 49  
 Feedback-Regel 48  
 Fehlzeitquote 266  
 Fertigungsablaufplanung 146  
 Fertigungsarten 135  
 Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz 186  
 Fertigungshilfskostenstelle 188  
 Fertigungsrangfolge nach absoluten Deckungsbeiträgen 175  
 Fertigungsrangfolge nach relativen Deckungsbeiträgen 175  
 Fertigungstiefe 134  
 Fertigwarenlager 158  
 Fifo-Methode 233
- Filialprokura 39  
 Finanzbuchhaltung 116  
 Finanzierung 120  
 Finanzierungskennzahlen 252  
 Firma 31  
 Firmenarten 31  
 Firmenausschließlichkeit 32  
 Firmenbeständigkeit 31  
 Firmengrundsätze 31  
 Firmenöffentlichkeit 31  
 Fiskalpolitik 291  
 fixe Kosten 169  
 Fixkauf 75  
 Fixkostendeckung 174  
 Fixkostendegression 169  
 Fließfertigung/Reihenfertigung 138, 139  
 Flowchart 24, 25  
 Fluktuationsquote 266  
 Flussdiagramm 24  
 Forderungen 235  
 Forderungsabtretung 251  
 Form des Rechtsgeschäfts 71  
 Formen des Geldes 77  
 Formfreiheit 71  
 forming 50  
 Formkaufleute 31  
 Forschung und Entwicklung 144  
 Frachtführer 213  
 Frachtkosten 74  
 Freie Marktwirtschaft 288  
 freiwillige Versicherung 278

Fremdfinanzierung	248,	Geschäftsführer	36, 37	Gleichgewichtspreis	284
	251	Geschäftsleitung	33	Gliederung der Gewinn-	
Fremdkapitalquote	201	Geschäftsunfähigkeit	69	und Verlustrech-	
Fremdkontrolle	153	Geschmacksmuster	157	nung	243, 254
Fremdlager	162	Gesellschafter	36	Gliederung der Jahresbi-	
Friedenspflicht	269	Gesellschafterversamm-		lanz	241
Führungsstil	260	lung	36	Gliederung des Inven-	
Funktionsorientierung	23	gesellschaftliche		tars	118
<b>G</b>		Arbeitsteilung	287	GmbH	35
Gantt-Diagramm	66, 67	gesellschaftliches Ziel	18	GmbH & Co. KG	35
Garantie	250	Gesellschaft mit		Goldene Bilanzregel	252
Gattungskauf	75	beschränkter Haftung		Goldene Finanzierungsre-	
Gebrauchsmuster	156	(GmbH)	35	gel	252
Gebühr	278	Gesellschaftsverhältnis-		Großraumbüro	41
Gedächtnislandkarte	56	se	32	Grundbuch	122
Gehaltsabrechnung	262,	Gesellschaftsvertrag	37	Grundkapital	37
	264	Gesetz der Massenprodukti-		Grundkosten	178
Geldkarte	79	on	169	Grundpfandrecht	250
Geldkurs	112	gesetzliche Kündigungs-		Grundsätze ordnungsgemäßer Buchfüh-	
Geldmenge	293	fristen	273	rung	117
Geldpolitik	293	gesetzlicher Erfüllungs-		Grundwert	110
Geldwertstabilität	293	ort	73	Gruppenarbeit	260
Gemeinlastprinzip	45	Gewährleistungsfrist	87	Güter	281
Gemeinschaftswer-		Gewährleistungsrech-		GuV	123
bung	209	te	87	<b>H</b>	
Genfer Schema 1950	156	Gewerbeaufsichtsamt	44	Haftungsverhältnisse	32
gerechte Einkommensver-		Gewerbehigiene	45	halbbare Zahlung	77, 79
teilung	290	Gewerbeordnung	44	Handarbeit	136
gerichtliches Mahnverfah-		Gewinnbeteiligung	262	Handelskalkulation	88
ren	86	Gewinnmaximierung	18	Handelsmakler	210
Gerichtsstand	74	Gewinnschwelle	176	Handelsregister	30
geringwertige Wirtschafts-		Gewinn- und Verlustaus-		Handelsspanne	92
güter	131	wertung	246	Handelsvertreter	210
Gesamtgeschäftsführungs-		Gewinn und Verlustkon-		Handlungskosten	89
befugnis	34	to	123	Handlungskostenzu-	
Gesamtprokura	39	Gewinn- und Verlustrech-		schlag	89
Geschäftsfähigkeit	69	nung	243, 255		
		Gewinnzuschlag	89		

Handlungsreisende	210	Inkassoinstitut	85	juristische Person	68
Handlungsvollmacht	38	Innenfinanzierung	248	Just-in-time Lieferung	166
Hauptbuch	122	innere Organisation	163		
Hauptrefinanzierungsfazilität	293	Instanz	20		
Hauptversammlung	37	internationale Arbeitsteilung	287	K	
Hemmung der Verjährung	88	internes Rechnungsweisen	117	Kalkulationsabschlag	92
Herstellerwerbung	209	Internetforen	228	Kalkulationsfaktor	92
Herstellkosten des Umsatzes (HKU)	186	Inventar	118	Kalkulationszuschlag	92
Herstellungskosten	234	Inventur	118	kalkulatorische Abschreibungen	181
Hifo-Methode	234	Investition	120	kalkulatorische Kosten	178, 180, 181
Höchstbestand	159	Investitionsgüter	282	kalkulatorische Miete	182
Höchstwertprinzip	237	Investitionsrechnungen	254	kalkulatorischer Unternehmerlohn	182
Holsystem	163	Irreführungsverbot	32	kalkulatorische Wagnisse	182
horizontale Diversifikation	205	Istbeschäftigung	177	kalkulatorische Zinsen	182
Hörmarken	157	Istkaufleute	31	Kampagnenmanagement	95
<b>I</b>		Istkosten	177	KANBAN	140
Impressionen	221	Ist-Kosten-Kalkulation	192	Kannkaufleute	31
Incoterms	214	<b>J</b>		Kapazitäten	148
indirekter Absatz	210	Jahresabschluss der Kapitalgesellschaften	240	Kapazitätsauslastung	200
Individualprinzip	278	Jahresbilanz	241	Kapazitätsausnutzung	-grad
Individualversicherung	278	Jahresverbrauch	161	149	
Industriekontenrahmen	122, 295	jährliche Durchschnitts-wertermittlung	233	Kapital	113
Inflation	292, 293	Jobenlargement	259	Kapitalherkunft	248
Influencer	227	Jobenrichment	260	Kapitalkennziffern	253
Influencermarketing	227	Jobrotation	260	Kapitalproduktivität	149, 150
Informationsinstrument	198	Jugendarbeitsschutzge-setz (JArbSchG)	271	Kapitalzuführung	248
Informationsrecht	277	Jugend- und Auszubilden-denvertretung	277	Kartelle	285
Inhalte des Kaufvertrags	74			Kartenzahlung	78
Inkasso	252			Kauf auf Abruf	75

Kauf auf Probe	76	Kommmanditist	34, 35	Konstruktionszeichnungen	144
Kaufmann nach HGB	31	Kommissionäre	210	Konsumgüter	282
Kauf nach Probe	76	Kommissionierung	213	Kontenart	122
Kaufvertrag	70, 73	Kommissonskauf	75	Kontengruppe	122
Kaufvertragsarten	75	Kommunikation	47	Kontenklasse	122
Kaufvertragsstörungen	79	Kommunikationsmodell		Kontenplan	123
Kauf zur Probe	76	nach Schulz von Thun	48	Kontenrahmen	122, 295
Kennzahlen der Anlagendeckung	245	Kommunikationspolitik	208	Kontenunterart	122
Kennzahlen der Kapitalstruktur	245	Kommunikationsstörung	47	Kontokorrentbuch	122
Kennzahlen der Liquidität	246	Komplementär	34, 35	Kontokorrentkredit	249
Kennzahlen der Rentabilität	247	Konditionen	207	Kontrollinstrument	198
Kennzahlen der Vermögensstruktur	245	Konfliktgespräche	53	„Konversionstrichter“	219
Kennzahlen der Wirtschaftlichkeit	246	Konfliktlösungsstrategien	52	Konzentration	285
Kennzahlensysteme	198, 232	Konfliktmanagement	51	Konzern	286
Key Performance Indicators	143	Konfliktparteien	52	Kooperation	285
Keyword Advertising	223	Konfliktprävention	52	kooperativer Führungsstil	260
Kirchensteuer	264	Konfliktstile	53	Körpersprache	54
KISS	217	Konfliktursachen	51	Kostensenkungsfunktion	158
Klageverfahren	86	Konjunkturabschwung	291	Kostenstellenrechnung	184
Kleinraumbüro	41	Konjunkturaufschwung	291	Kostenträgerblatt	193
Koalitionsfreiheit	269	Konjunkturdämpfung	292	Kostenüberdeckung	192, 193
Kollektivvereinbarungen	269	Konjunkturförderung	292	Kosten- und Leistungsrechnung	116
Kommmanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	32	Konjunkturphase	291	Kostenunterdeckung	192, 193
Kommmanditgesellschaft (KG)	34	Konjunkturpolitik	291	Kostenvergleichsrechnung	254
		Konjunktursteuerung	291	Kostenverläufe	171
		Konjunkturzyklus	291	Kostenziel	60
		konstante Fixkosten	170	KPI-Analysen	143
		konstante variable Stückkosten	171	Krankenversicherung	264, 279
		konstitutiv	31		

Kreativitätstechniken	55	Lagerbestandsart	159	Liquidität	201
Kredit	248	Lagercontrolling	199	Liquiditätskennzah-	
Kreditkarte	79	Lagerhaltung	158	len	253
Kreditkauf	251	Lagerkennzahlen	199	Liquiditätskennzif-	
Kreditoren	126	Lagerkosten	97	fern	253
Kreditorenbuchhal-		Lagermitarbeiter/-in	26	Liquiditätssicherung	18
tung	126	Lagerrisiko	159	Location Based	
Kreditsicherung	250	Lagerverwaltung	160	Services	231
Kreidiagramm	198	Lagerzinsen	162, 199	Logistik	157
Kreislaufwirtschafts- und		Lagerzinssatz	162, 199	Lohn-/Gehaltsquote	266
Abfallgesetz	46	Lampenfieber	54	Lohnsteuer	264
kritische Lagermen-		Landingpage	218	Lohnsteuerkarte	265
ge	163	langfristige Preisunter-		Lohnsteuerklassen	265
Kundenbeschwerden	94	grenze	174	Lohn- und Gehaltstarifver-	
Kundendatenverwal-		Lastschriftverfahren	78	träge	269
tung	95	Laufbahnplanung	259	Lombardkredit	250
Kundenhistorie	95	Leasing	251	<b>M</b>	
Kunden-Skonto	128	Leasingrate	251	Machine Learning	96
Kündigungsfrist bei		lebenswerte Umwelt	290	magisches Sechseck	290
Aushilfsverträgen	273	Leihvertrag	70	magisches Viereck	290
Kündigungsfrist bei		Leistungen	178	Mahnbescheid	86
Kleinbetrieben	273	Leistungserstellung	131	Management by	
Kündigungsfrist in der		Leistungsgrad	263	delegation	261
Probezeit	274	Leistungslohn	262	Management by	
Kündigungsgrund	274	Leitungssystem	20	exception	261
Kündigungsschutzge-		Leitungs- und Weisungs-		Management by	
setz	272, 274, 275, 265	system	20	objectives	261
Künstlichen Intelligenz		Leitzins	293	Management-Prinzipi-	
(KI)	95	Lieferantenanalyse	199	en	261
Kuppelproduktion	136	Liefererskonto	127	mangelhafte Liefel-	
Kurswert	38	Lieferungsbedingun-		rung	81
kurzfristige Preisuntergren-		gen	74	Manteltarifverträge	269
ze	174	Lieferungsverzug	80	Manufacturing Executio-	
<b>L</b>		Lieferzeit	74	n Systems (MES)	143
Lagerart	158	Lifo-Methode	233	Markenschutz	157
Lagerausstattung	160	lineare Abschreibung	130	Marketing	202
Lagerbestand	159, 199	Liniendiagramm	197	Marketingcontrolling	231
		Linienorganisation	61		

- Marketingmix 202, 204  
Markt 283  
Marktanalyse 203  
Marktbeobachtung 203  
Markterkundung 203  
Marktforschung 202, 203  
Marktprognose 203  
Maschinenstundensatz 191  
Maschinen- und Stellenbesetzungspläne 146  
Massenfertigung 135, 188  
Maßnahmen zur Unfallverhütung 44  
Materialgemeinkostenzuschlagsatz 186  
Matrixorganisation 21, 63  
Maximalkapazität 148  
Maximalprinzip 151, 282, 283  
Mechanisierung 136  
Media-Sharing-Plattformen 227  
Mehrliniensystem 21  
Mehrpersonenraum 41  
mehrseitiges Rechtsgeschäft 71  
Meldebestand 159  
Mengenübersichtsstückliste 145  
Mengen-Wert-Verhältnis 101  
Merchant/Advertiser 221  
MES-Systeme 143  
Methode 635 56  
Microblogging 227  
Mietvertrag 70  
mikroökonomische Produktionsfaktoren 132  
Mindestbestand 159  
Mindestnennbetrag 37  
Mindestnennwert 38  
Mindestreservepolitik 294  
Mindmapping 56  
Mini-GmbH 36  
Minimalprinzip 151, 282, 283  
Mischfirma 31  
Mitarbeitermotivation 255  
Mitbestimmungsrecht 278  
Mitwirkungsrecht 278  
Mobile-Commerce 231  
Mobile-Marketing 230  
Mobile-Optimized-Websitem 231  
Mobile-Usability 231  
morphologischer Kasten 58  
Mutterschutzgesetz 276
- N**
- Nachfrage 283  
Nachfrist 84  
Nachholbedarf 256  
Nachtarbeitszeit 276  
natürliche Person 68  
NC-Anlagen 137  
Nennwert 38  
Nettobedarfsrechnung 144  
Netto-Personalbedarf 256
- Nettoverkaufspreis 89  
Netzplantechnik 65, 66  
neutrale und außerordentliche Aufwendungen 178, 181  
neutrale und außerordentliche Erträge 178  
Nichtigkeit von Rechtsgeschäften 71  
Nichtkaufmann 31  
Nicht-Rechtzeitig-Lieferung 80  
Nicht-Rechtzeitig-Zahlung 84  
Niederstwertprinzip 233  
Normalkosten 192  
Normalleistung 263  
norming 50  
Normung 153  
notarielle Beglaubigung 71  
notarielle Beurkundung 71  
Nutzungsdauer 130  
Nutzwertanalyse 58, 59
- O**
- Offenbarungseid 86  
Offene Handelsgesellschaft (OHG) 33  
Offene-Posten-Liste 85  
offene Rücklagen 239  
Offenlegung des Jahresabschlusses 240  
Offenmarktpolitik 294  
Öffentlichkeitsarbeit 209  
Öko-Audit 47

ökologisches Ziel	18	periodengerechte		Pflegeversicherung	265,
Ökonomisches Prin-		Ergebnisermitt-			279
zip	151, 283	lung	232	Pflichten des Arbeitneh-	
Online-Communities	228	Permanente Durch-		mers	268
Onlinehandel	77	schnittswertermitt-		Pflichten des Auszubilden-	
Onlinemarketing	217	lung	233	den	267
Online-Reputation	228	permanente Inven-		Pflichten des Käufers	73
Onlineshops	211	tur	118	Pflichten des Verkäu-	
Onlinewerbung	220	Personalakte	258	fers	73
operativ	18	Personalanforde-		Pflichtversicherung	278
optimale Bestellhäufig-		rung	257	place	202
keit	98	Personalbedarf	257	Plankostenrechnung	177
optimale Kapazität	148	Personalbedarfspla-		Plankostenverrechnungs-	
optimale Losgröße	150	nung	256	satz	177
optimale Navigation	212	Personalbedarfsrech-		Planung	116
optimaler Bestellzeit-		nung	256	Planungsinstrument	198
punkt	99	Personalbeschaffung	257	Point of Information	217
optimales Produktionspro-		Personalbeurteilung	259	Point of Interaction	217
gramm	174	Personalcontrolling	200	Point of Sale	217
Organigramm	19	Personaleinsatz	258	Politik des „billigen“	
Organisation des		Personalentwicklung	258	Geldes	293
Lagers	163	Personalentwicklung off		Politik des knappen	
		the Job	259	Geldes	293
<b>P</b>		Personalentwicklung on		Poor Dogs	206
Pachtvertrag	70	the Job	259	Portfoliomatrix	205
Page-Impressions/		Personalfreisetzung	265	Portfolio-Technik	205
Page-Views	221	Personalkostenanalyse	200	POS-System	78
Partiefertigung	136	Personalleasing	258	Postnachnahme	79
passive Rechnungsabgren-		Personalmanagement		Potenzialanalyse	259
zung	236	255		PPC (Pay per Click)	221,
Passivkonten	121	Personalplanung	256	222	
Patent	156	Personalsicherheiten	250	PPL (Pay per Lead)	221,
Pausenzeiten	276	Personalstatistik	258,	222	
paydirekt	77	266		PPS (Pay per Sale)	221,
Paypal	77	Personalstruktur	200	222	
Penetrationsstrate-		Personalverwaltung	258	PPS (Pay per SignUp)	222
gie	207	Personenfirma	31	PPS-System	142
performing	50	Pfändung	86	PPV (Pay per View)	222

Prämienlohn	262	-steuerung (PPS)	143	qualitative Personalpla-
Präsentationen mit		Produktionswirt-		nung 256
PowerPoint	55	schaft	131	qualitatives statt
Präsentationstechnik	54	Produktivität	149, 200	quantitatives
Predictive Analytics	96	Produktprofitabilität	174	Wachstum 47
Preis	284	Produktrentabilität	174	qualitatives Wachs-
Preisabzug	74	Produktvariation	204	tum 47
Preisausgleichsfunkti-		Produktwerbung	209	Qualitätskontrolle 153
on	158	Programmbreite/-tiefe	133	Qualitätsmanage-
Preisdifferenzierung	207	Programm- bzw.		ment 154
Preiskartell	285	Sortimentspolitik	204	Qualitätssicherung 153
Preisniveaustabilität	290	progressive variable		Qualitätssteuerung 153
Preissetzung	207	Stückkosten	172	quantitative Personalpla-
Preisstrategien	207	Projektabschluss	67	nung 256
Preis- und Konditionenpo-		Projektberichterstat-		Question Marks 206
litik	207	tung	67	Quittung 78
price	202	Projektcontrolling	67	Quotenkartell 286
Primärbedarf	144	Projektdokumentati-		<b>R</b>
primärer Sektor	287	on	67	Rabatt 74, 88
Primärforschung	203	Projektorganisation	60	Ratenkauf 75
Probezeit	267, 274	Projektplanung	64	Rationalisierung 152, 153
product	202	Projektstrukturplan	64	Raumaufteilung 41
Produktdiversifikation	205	Prokura	39	Raumklima 42
Produktelimination	204	promotion	202	Realsicherheiten 250
Produktgestaltung	204	proportionale variable		Rechnungsabgren-
Produktinnovation	204	Gesamtkosten	171	zung 236
Produktionsbegriff	131	Prozentrechnung	109	Rechnungswesen 116
Produktionscontrolling	199	Prozentsatz	110	Rechte 68
Produktionsdurchfüh-		Prozentwert	110	Rechte des Arbeitneh-
rung	133	Prozessorientierung	23,	mers 268
Produktionsfaktoren	286	30		Rechte des Auszubilden-
Produktionskontrolle	133	Prozesssteuerung	143	den 267
Produktionskosten	199	Public Relations (PR)	209	Rechte des Betriebsra-
Produktionslager	158	Punktbewertung	58	tes 277
Produktionsmengenpla-		<b>Q</b>		Rechtsfähigkeit 69
nung	134	qualifiziertes Arbeitszeug-		Rechtsformen der
Produktionsplanung	133	nis	266	Unternehmen 32
Produktionsplanung und				

Rechtsobjekte	68	Sachinhalt	48	Serienfertigung	135, 188
Rechtssubjekte	68	Sachziel	60	Shopfloor-Ebene	143
Recycling	46	Sales Funnel	219	Sicherheitsbeauftrag-	
REFA	155	Sales Promotion	209	ter	45
Regelverjährung	87	Sammelwerbung	209	Sicherheitsfunktion	158
Reifungsfunktion	158	Säulendiagramm	197	Sicherungsübereig-	
reine Projektorganisati-		Schadensersatz	84	nung	250
on	60	Schadensersatz neben der		Site-Sickness (Verweildau-	
Reinvermögen	119	Leistung	81	er)	222
Reklamation	95	Schadensersatz statt der		Skimming-Strategie	207
Rentabilität	152	Leistung	81, 84	Skonto	74, 88
Rentabilitätskennzäh-		Schlechtleistung		Social Branding	228
len	19, 254	(mangelhafte		Social-Media-Marke-	
Rentabilitätskennzif-		Lieferung)	81	ting	221, 226
fer	254	Schlichtung	270	Social-Media-Platt-	
Rentabilitätsrechnung	255	Schriftform	71	form	229
Rentenversicherung	264,	Schulden	119	Social-Media-Plattfor-	
	280	Schuldübernahme	250	men	226
Responsive Design	231	Schulz von Thun	47	Social-Network-Marke-	
Ressourcenoptimie-		Search Engine Marketing		ting	221
rung	143	(SEM)	222	Social Sales	228
Restbuchwert	130	Search Engine Result		Sofortkauf	75
Rezession	291	Pages (SERP)	224	Solidaritätsprinzip	278
Risiken im Exportge-		SEA (Search Engine		Solidaritätszuschlag	264
schäft	216	Advertising)	220, 223	Soll-Ist-Kosten-Abwei-	
Risikoanalyse	64	Secondlevel-Domain	225	chung	193
Robotereinsatz	137	Segmentierung	95	Soll-Ist-Vergleich	199
Rohgewinn	92, 124	Sekundärbedarf	144	Sollkosten	177
Rücklagen	239	sekundärer Sektor	287	Soll-Kosten-Kalkulati-	
Rückstellungen	237	Sekundärforschung	203	on	193
Rückwärtskalkulation	90	Selbstkosten	188	Soll-Personalbe-	
Rügefrist	82	Selbstkostenpreis	89	stand	256
Ruhezeiten	276	Selbststoffenbarung	48	Sondereinzekosten	190
Rüstzeit/REFA	147	SEM (Search Engine		sonstige Forderun-	
<b>S</b>		Marketing = Suchma-		gen	236
Sachen	68	schinenmarketing)	220	sonstige Verbindlichkei-	
Sachfirma	31	SEO (Search Engine		ten	236
		Optimization)	220, 223	Sorten	112

- Sortenfertigung 135, 188  
Sortimentsbreite 205  
Sortimentspolitik 204  
Sortimentstiefe 205  
Sortimentswerbung 209  
Soziale Marktwirtschaft 288  
Soziale Netzwerke 226  
soziales Ziel 18  
Sozialversicherung 278, 279  
Sozialversicherungsbeitrag 280  
Sozialversicherungsnachweisheft 265  
Spediteur 213  
Spezifikationskauf 76  
Spitzenrefinanzierungsfa-zilität 293  
Sponsoring 209  
staatliche Konjunkturdämpfung 292  
staatliche Konjunkturförderung 292  
Stabilitätsgesetz 290  
Stabliniensystem 21  
Stabs-/Einflussorganisation 62  
Stabsstelle 20  
ständige Fazilitäten 293  
Stars 206  
Statistik 116  
Stellen 19  
Stellenanzeige 257  
Stellenart 20  
Stellenausschreibung 257  
Stellenbildung 19  
Stelleninhaber 19  
stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum 290  
Steuerempfänger 278  
Steuergegenstand 278  
Steuern 278  
Steuerungsinstrument 198  
Steuerung, Überwachung und Instandhaltung 148  
Stichprobe 153  
Stichtagsinventur 118  
stille Rücklagen 239  
storming 50  
strategisch 18  
Streik 270  
strenges Niederstwertprinzip 233  
Stressbewältigung 42  
Streugebiet 208  
Streuzzeit 208  
Stückdeckungsbeitrag 174  
Stück-Geld-Akkord 263  
Stückkauf 75  
Stücklistenerstellung 145  
Stück-Zeit-Akkord 263  
Sub-Domain 225  
Sukzessivkauf 75
- T**  
Tabellen 196  
Tarifautonomie 269  
Tarifbindung 269  
Tarifrecht 268  
Tarifverhandlungen 270
- Tarifvertrag 268, 269  
Teamarbeit 50  
Teamentwicklung 50  
technische Arbeitsteilung 287  
Technische Kapazität 148  
Teilbereiche des Rechnungswesens 116  
Teilkostenrechnung 169  
Terminkontrolle 67  
Terminlieferung 75  
Terminplanung 66  
Termintreue 200  
Terminüberwachung 106  
Terminziel 60  
Tertiärbedarf 144  
tertiärer Sektor 287  
Thread 228  
Traffic 218  
Transaction-E-Mails 229  
transitorische Abgrenzung 236  
Transportmittel 164  
Trennungsgebot 94  
Trigger-E-Mails 229  
Trust 286  
Typung 153
- U**  
überproportionale variable Gesamtkosten 172  
Überweisung 78  
Umlaufvermögen 118  
Umsatzergebnis 193  
Umsatzrendite 19  
Umsatzrentabilität 152,

201, 254	Urlaubsbescheinigung 265	Verpflichtungsschäft 73
Umsatzsteuer 124, 125	Usability 211, 213, 217	verrechnete Plankosten 177
Umsatzsteuererklärung 125	<b>V</b>	Verrechnete Plankosten 177
umsatzsteuerfrei 125	variable Kosten 169	Verrechnungsscheck 78
Umsatzsteuergesetz 125	Verbraucherpreisindex (VPI) 290	Versandlogistik 213
Umsatzsteuervoranmeldung 125	Verbrauchsabweichung 177	Verschuldungsgrad 253
Umsatz- und Absatzdatenanalyse 200	Verbrauchsfolgebewertung 233	Versicherung 278
Umschlagshäufigkeit 161, 199	Verfügbarkeitskontrolle 94	Verteilungsrechnung 108
Umschulung 259	Verjährung 87	vertikale Diversifikation 205
Umwelt-Controlling 47	Verkaufsförderung 209	Vertragsarten 70
Umweltschutz 45	Verkaufskalkulation 89	Vertretung 33
Unfallverhütung 44	Verkaufskurs 112	Vertriebsgemeinkostenzuschlagsatz 187
Unfallverhütungsvorschrift 44	Verkaufsorgane 210	Verursacherprinzip 45
Unfallversicherung 280	Verkauf von Fertigerzeugnissen und Handelswaren 128	Verwaltungsgemeinkostenzuschlagsatz 187
Unique Selling Point 217	verkürzte Rückwärtskalkulation 92	Verzeichnis der Ausbildungsverhältnisse 267
Unique Visitors 218	verkürztes Kalkulationsverfahren 92, 176	Verzugszinsen 84
Unpfändbarkeitserklärung 86	verkürzte Vorwärtskalkulation 92	VL-Zulage 264
Unterbrechung (Neubeginn) der Verjährung 88	verlegte Inventur 118	volkswirtschaftliche Arbeitsteilung 287
Unternehmenshierarchie 19, 20	vermehrter Grundwert 111	volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren 287
Unternehmensziele 18	verminderter Grundwert 112	Vollautomation 137
Unternehmerrentabilität 152	Vermögen 118	Vollbeschäftigung 290
Unternehmungsrentabilität 152, 254	Vermögensverzeichnis 86	Vollprobe 154
unterproportionale variable Gesamtkosten 173	vermögenswirksame Leistungen 265	Vollstreckungsbescheid 86
Urabstimmung 270	Verpackungskosten 74	Vollstreckungstitel 86
URL 225		Vorgabezeit 263
		Vorkalkulation 192
		Vorsorgeprinzip 45

Vorstand	37	Wertobergrenze	234	zentraler Absatz	211		
Vorstellungsgespräch	257	Wertuntergrenze	234	zentraler Einkauf	106		
Vorsteuer	125	Western Union	78	Zentralverwaltungswirtschaft	288		
Vorwärts- bzw. Rückwärtsterminierung	147	Wiederverwendung	46	Zession	251		
Vorwärtskalkulation	90	Wiederverwertung	46	Zielbeziehungen	290		
<b>W</b>							
Währungsrechnung	112	Willenserklärung	69, 73	Zieleinkaufspreis	89		
Wareneinsatz	124	wirtschaftliches Ziel	18	Zielgruppe	208		
Warenkonto	124	Wirtschaftlichkeit	151	Zielkategorien	18		
Watzlawik	47	Wirtschaftskreislauf	283	Zielkauf	75		
Webshops	211	Wirtschaftsordnung	43,	Zielverkaufspreis	90		
Website-Traffic	218	288		Zinsen	113		
Wechselkurs	112	Wirtschaftspolitik	290	Zinsformel	114		
Weisungsstelle	20	wirtschaftspolitische Ziele	290	Zinskorridor	293		
Weisungssystem	20	Wirtschaftswachstum	290	Zinsrechnung	113		
Weiterbildung	259	Work-Life-Balance	43	Zinssatz	113		
Weitergabekontrolle	93	Wortmarken	157	Zinstage	113		
Weiterverwertung	46	<b>Z</b>					
Werbeart	209	Zahllast	125	Zukunftsprinzip	45		
Werbeerfolgskontrolle	208, 232	Zahlung mit Smartphone (z.B. Google Pay, Apple Pay)	77	Zusatzbedarf	256		
Werbeetat	208	Zahlungsarten	77	Zusatzkosten	181		
Werbemittel	208	Zahlungsbedingungen	74	Zuschlagskalkulation	188, 190		
Werbeobjekt	208	Zahlungsverkehr	77	zuständigen Kammer	267		
Werbeplanung	208	Zahlungsverzug	84	Zutrittskontrolle	93		
Werbeträger	208	Zeitarbeit	258	Zwangsvolleigterung	86		
Werbewirksamkeit	208	Zeitliche Rechnungsabgrenzung	236	Zwangsvollstreckung	86		
Werbeziel	208	Zeitlohn	262	zweifelhafte Forderung	235		
Werbung	208	Zeitraum	113	zweiseitiger Handelskauf	75, 82		
Werklieferungsvertrag	70	Zeitüberbrückungsfunktion	158				
Werkstättenfertigung	138						
Werkvertrag	70						