



Reihe „Kompetenz im Industriebetrieb“

Verfasser:

Dr. Eberhard Boller, Dipl.-Hdl.
Hartmut Hug, Dipl.-Hdl.
Matthias Schmid, Dipl.-Hdl.
Dr. Hermann Speth, Dipl.-Hdl.



Merkur
Verlag Rinteln

mvurl.de/t9mx



Der Merkur Verlag Rinteln kooperiert mit JL Education. JL Education bietet lehrplangerechte, didaktisch aufbereitete Erklärvideos für den Wirtschaftsunterricht. Erklärvideos und Materialien des Verlags sind aufeinander abgestimmt und werden an geeigneter Stelle verlinkt. Die Kombination unterschiedlicher Lernmedien erleichtert und erweitert den Spielraum für einen übergreifenden Kompetenzerwerb.

Fast alle in diesem Buch erwähnten Hard- und Softwarebezeichnungen sind eingetragene Warenzeichen. Die in diesem Buch zitierten und verlinkten Internetseiten wurden vor der Veröffentlichung auf rechtswidrige Inhalte in zumutbarem Umfang untersucht. Rechtswidrige Inhalte wurden nicht gefunden. Bei der Aktivierung der Links baut Ihr Browser ggf. eine direkte Verbindung mit den Servern von Drittanbietern (z.B. YouTube) auf. Auf die dort gesammelten Daten haben wir keinen Einfluss.

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 60 a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

Die Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG behält sich eine Nutzung ihrer Inhalte für kommerzielles Text- und Data Mining (TDM) im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor. Für den Erwerb einer entsprechenden Nutzungserlaubnis wenden Sie sich bitte an copyright@merkur-verlag.de.

Coverbild: #1970 – www.colourbox.de

* * * * *

1. Auflage 2026

© 2026 by Merkur Verlag Rinteln

Gesamtherstellung:

MERKUR VERLAG RINTELN Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: info@merkur-verlag.de
lehrer-service@merkur-verlag.de

Internet: www.merkur-verlag.de

Merkur-Nr. 0833-01

ISBN 978-3-8120-0833-4

Vorwort

Das **Schulbuch „Kompetenz im Industriebetrieb 3“** ist der dritte Teil einer dreibändigen Buchreihe für den Ausbildungsberuf „**Industriekaufmann/Industriekauffrau**“. Dem Buch liegt der **neue Rahmenlehrplan** zugrunde, der zum 1. August 2024 in Kraft getreten ist. Es deckt die Inhalte der Lernfelder des dritten Ausbildungsjahres ab:

- Lernfeld 10:** Jahresabschluss vorbereiten, auswerten und für Finanzierungsent-scheidungen nutzen
- Lernfeld 11:** Geschäftsprozesse an gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen ausrichten
- Lernfeld 12:** Personalprozesse planen, steuern und kontrollieren
- Lernfeld 13:** Betriebliche Problemlösungsprozesse innovativ durchführen

Die Lernfelder 1 bis 5 (1. Ausbildungsjahr) werden durch das **Merkurbuch 0831**, die Lernfelder 6 bis 9 (2. Ausbildungsjahr) durch das **Merkurbuch 0832** abgedeckt.

Für die Arbeit mit dem Buch möchten wir auf Folgendes hinweisen:

- Im Vordergrund steht das Ziel, die prozessorientierten Zusammenhänge im Industriebetrieb unter Berücksichtigung der notwendigen Fachsystematik anschaulich darzustellen.

Die Bücher eignen sich ideal als **Informationspool** für die Erarbeitung von Lernsituationen, zur systematischen Wiederholung und zur eigenverantwortlichen Nachbearbeitung. Durch das **integrierte Kompetenztraining** werden neben der Fachkompetenz auch die Selbst- und die Sozialkompetenzen eingeübt.

- Zu vielen Themenbereichen werden **zusammenfassende Übersichten** (sogenannte **Wingmaps**) eingebunden. Diese unterstützen den Erarbeitungsprozess durch einen hohen Grad an **Veranschaulichung**. Sie sind verlinkt zu **Erklärvideos**, in denen die jeweiligen Strukturzusammenhänge didaktisch verständlich erläutert werden. Die zusammenfassenden Übersichten und Erklärvideos vergrößern den didaktisch-methodischen Handlungsspielraum und ermöglichen in ihrem Zusammenspiel die **Verknüpfung fachlicher und digitaler Kompetenzen**.



- Das Symbol **Vorlage** zeigt an, dass zur Bearbeitung der nebenstehenden Aufgabe eine Vorlage (Blankotabelle, Rechenschema o.Ä. in Form ausfüllbarer PDFs) zum **Download** zur Verfügung steht. Die Vorlagen können mithilfe der unter den Symbolen platzierten **QR-Codes** oder der angegebenen **Links** abgerufen und heruntergeladen werden. Die Vorlagen finden Sie ebenfalls unter www.merkur-verlag.de, Suche „0833“, Downloads „Vorlagen“. Dort können Sie auch eine Gesamt-PDF der Vorlagen herunterladen.

- Zentrales Ziel von Berufsschule ist es, die Entwicklung umfassender **Handlungskompetenz** zu fördern. Das vorliegende Schulbuch wird deshalb durch das **Arbeitsheft „Lernsituationen – Kompetenz im Industriebetrieb 3“** (Merkur-Nr. 1833) ergänzt. Schulbuch und Arbeitsheft sind aufeinander abgestimmt. Im Schulbuch wird im Inhaltsverzeichnis und am Seitenrand durch das nebenstehende Symbol gekennzeichnet, bei welchen Unterrichtsthemen auf geeignete Lernsituationen aus dem Arbeitsheft zurückgegriffen werden kann. Es ist daher ideal, wenn Schulbuch und Arbeitsheft gemeinsam im Unterricht eingesetzt werden.



- Durch die **Verzahnung der Unterrichtsmaterialien** werden der Erwerb themenübergreifender Kompetenzen und die Ausarbeitung der didaktischen Jahresplanung einerseits vereinfacht; durch die **relative Selbstständigkeit** der einzelnen Materialien wird andererseits der pädagogische und schulorganisatorische Freiraum gewährleistet, der für die erfolgreiche Umsetzung des Rahmenlehrplans unseres Erachtens notwendig ist.

Wir wünschen Ihnen einen guten Lehr- und Lernerfolg!

Die Verfasser



Ihr Schlüssel zum Lernerfolg

Dieser Schlüssel ermöglicht den **Zugriff zu sämtlichen Erklärvideos** aus dem Merkur-Schulbuch.

Sollte es später neue Videos oder Arbeitshilfen zu dem Buch geben, können diese ebenfalls mithilfe des Schlüssels abgerufen werden.

Link zur Playlist: mvurl.de/u915

Inhaltsverzeichnis

Lernfeld 10 Jahresabschluss vorbereiten, auswerten und für Finanzierungsentscheidungen nutzen



LS 1

1	Aufgaben des Jahresabschlusses	17
2	Ziele und rechtliche Vorgaben für den Jahresabschluss von Kapitalgesellschaften nach HGB	20
2.1	Bestandteile des Jahresabschlusses, Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflicht	20
2.2	Bilanz	21
2.2.1	Gliederung der Bilanz	21
2.2.2	Bilanzierung des Eigenkapitals	23
2.2.2.1	Gezeichnetes Kapital	23
2.2.2.2	Rücklagen	24
2.2.2.3	Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag, Gewinnvortrag/Verlustvortrag, Bilanzgewinn	29
2.3	Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren	33
2.4	Anhang	35
2.4.1	Begriffe und ausgewählte Inhalte des Anhangs	35
2.4.2	Entwicklung des Anlagevermögens im Anlagespiegel	35
2.4.3	Entwicklung der Verbindlichkeiten im Verbindlichkeitspiegel	37
2.5	Lagebericht	37
3	Vorbereitende Tätigkeiten zur Erstellung des Jahresabschlusses	41
3.1	Erfassung von Inventurdifferenzen	42
LS 2	3.2 Periodengerechte Erfolgsermittlung (zeitliche Erfolgsabgrenzung)	46
LS 3	3.2.1 Grundfälle	46
	3.2.2 Zahlungszeitpunkt liegt im alten Geschäftsjahr (Zahlung im Voraus) – Aktive Rechnungsabgrenzung (ARA) und Passive Rechnungsabgrenzung (PRA)	48
	3.2.3 Zahlungszeitpunkt liegt im neuen Geschäftsjahr (nachträgliche Zahlung) – Übrige sonstige Forderungen und Übrige sonstige Verbindlichkeiten	54
LS 4	3.3 Rückstellungen	61
	3.3.1 Begriff Rückstellungen	61
	3.3.2 Bildung von Rückstellungen	62
	3.3.3 Buchung bei der Bildung von Rückstellungen im alten Geschäftsjahr	63
	3.3.4 Buchung bei der Auflösung von Rückstellungen im neuen Geschäftsjahr	64
	3.4 Grundlagen der Bewertung	69
	3.4.1 Grundproblem der Bewertung	69
	3.4.2 Handelsbilanz	70
	3.4.3 Exkurs: Steuerbilanz	71
	3.5 Wertansätze in der Bilanz	73
	3.5.1 Begriff Bewertung	73
	3.5.2 Bewertungsprinzipien zur Sicherstellung des Gläubigerschutzes	73
	3.5.3 Grundsätze zur Erfüllung der Informationsfunktion	74
	3.5.4 Bewertungsmaßstäbe	75
	3.5.4.1 Anschaffungskosten	75
	3.5.4.2 Herstellungskosten	76
	3.5.4.3 Tageswert	78

LS 5	3.6	Bewertung des Anlagevermögens	80
	3.6.1	Bewertung des abnutzbaren Anlagevermögens	80
	3.6.1.1	Zugangsbewertung	80
	3.6.1.2	Folgebewertung	81
	3.6.1.3	Zuschreibung (Wertaufholungsgebot)	83
	3.6.2	Bewertung des nicht abnutzbaren Anlagevermögens	84
	3.6.2.1	Bewertung unbebauter Grundstücke	84
	3.6.2.2	Besonderheiten bei der Bewertung von bebauten Grundstücken	85
	3.6.3	Bewertung geringwertiger Anlagegüter (geringwertige Wirtschaftsgüter)	90
	3.6.3.1	Bewertung geringwertiger Anlagegüter nach Steuerrecht	90
	3.6.3.2	Buchung der geringwertigen Anlagegüter	91
	3.6.3.3	Bewertung geringwertiger Anlagegüter nach Handelsrecht	94
LS 6	3.7	Bewertung des Umlaufvermögens	96
	3.7.1	Bewertung des Vorratsvermögens	96
	3.7.1.1	Allgemeine Bewertungsregeln für die Bewertung des Vorratsvermögens ..	96
	3.7.1.2	Spezielle Bewertungsregeln für die Bewertung des Vorratsvermögens ..	97
	3.7.2	Bewertung der Forderungen	102
	3.7.3	Exkurs: Bewertung von Fremdwährungsforderungen	107
LS 7	3.8	Bewertung von Schulden	110
	3.8.1	Bewertung von Verbindlichkeiten	110
	3.8.2	Bewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten	110
	3.8.3	Bewertung von Bankdarlehen	113
	4	Analyse und Kritik des Jahresabschlusses	116
	4.1	Begriff und Ziele der Jahresabschlussanalyse	116
LS 8	4.2	Bilanzkennzahlen und deren Auswertung (Bilanzanalyse)	116
	4.2.1	Aufbereitung der Bilanz (Strukturbilanz)	116
	4.2.2	Bilanzkennzahlen	119
	4.2.2.1	Kennzahlen zum Vermögensaufbau (Vermögensstruktur)	119
	4.2.2.2	Kennzahlen zur Kapitalausstattung (Finanzierung)	121
	4.2.2.3	Kennzahlen zur Anlagenfinanzierung (Investierung)	123
	4.2.2.4	Kennzahlen zur Zahlungsfähigkeit (Liquidität)	124
LS 9	4.3	Erfolgskennzahlen und deren Auswertung (Erfolgsanalyse)	128
	4.3.1	Ausgangsdaten	128
	4.3.2	Kennzahlen der Gewinn- und Verlustrechnung und deren Auswertung	129
	4.3.2.1	Aufwands- und Ertragsstruktur	129
	4.3.2.2	Rentabilität	130
	4.3.2.3	Return on Investment (ROI)	133
	4.3.2.4	Cashflow-Analyse	136
LS 10	4.4	Umschlagskennzahlen am Beispiel des Forderungsumschlags	139
	4.4.1	Überblick zu möglichen Umschlagskennzahlen	139
	4.4.2	Umschlag der Forderungen	139
	4.5	Grenzen der Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses	140
	5	Finanzierungsprozesse	144
	5.1	Grundlagen der Finanzierungsprozesse unter Berücksichtigung der Investitionsprozesse	144
	5.1.1	Überblick über den Geschäftsprozess „Investition und Finanzierung“	144
	5.1.2	Zusammenhang von Investition und Finanzierung	145
	5.1.3	Investitionsanlässe und -arten	146
LS 11	5.2	Finanzierungsanlässe und Ziele der Finanzierung	148
LS 12	5.3	Kapitalbedarfsermittlung, Finanzplan und Budgetierung	150
	5.3.1	Kapitalbedarfsermittlung	150
	5.3.2	Finanzplan	151
	5.3.3	Budgetierung	154

Inhaltsverzeichnis

LS 13	5.4	Überblick: mögliche Finanzierungsformen	156
	5.5	Innenfinanzierung in Form der Eigenfinanzierung	157
	5.5.1	Finanzierung aus einbehaltenen Gewinnen	157
	5.5.2	Finanzierung aus Abschreibungen (Rückflussfinanzierung)	159
	5.5.3	Weitere Mittelfreisetzungen durch Vermögensumschichtung	162
	5.5.4	Stille Selbstfinanzierung	163
	5.6	Außenfinanzierung in Form der Eigenfinanzierung durch Beteiligungsfinanzierung	165
	5.6.1	Einlagenfinanzierung bei Personengesellschaften am Beispiel der KG	165
	5.6.2	Beteiligungsfinanzierung bei Kapitalgesellschaften am Beispiel der GmbH	166
	5.6.3	Beurteilung der Beteiligungsfinanzierung	167
	5.7	Innenfinanzierung in Form der Fremdfinanzierung: Finanzierung aus Rückstellungen	168
LS 14	5.8	Außenfinanzierung in Form der Fremdfinanzierung	170
	5.8.1	Finanzierung durch Kredite	170
	5.8.2	Bankdarlehen	170
	5.8.2.1	Begriff Darlehen, Zustandekommen und Inhalt eines Darlehensvertrags	170
	5.8.2.2	Darlehensformen	173
	5.8.2.3	Abwicklung einer Darlehensfinanzierung durch eine Bank	175
	5.8.3	Kontokorrentkredit (Dispositionskredit)	177
	5.8.4	Beurteilung der Finanzierung durch Darlehensfinanzierung und Kontokorrentkredite	180
	5.8.5	Liefererkredit (Warenkredit)	181
	5.8.6	Anzahlungen von Kunden	182
LS 15	5.8.7	Leasing	183
	5.8.8	Alternative Finanzierungsform: Factoring	188
	5.9	Kreditsicherheiten	190
	5.9.1	Bonität, Kreditfähigkeit und Kreditwürdigkeit	190
	5.9.2	Begriff und Arten der Kreditsicherung	190
	5.9.3	Blankokredit	191
LS 16	5.9.4	Bürgschaft	191
LS 17	5.9.5	Zession	192
	5.9.6	Eigentumsvorbehalt	193
LS 18	5.9.7	Verpfändung (Lombard)	194
	5.9.8	Sicherungsübereignung	195
LS 19	5.9.9	Grundschuld	197
	5.9.10	Hypothek	199

Lernfeld 11

Geschäftsprozesse an gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen ausrichten

LS 1	1	Ökonomische Grundbegriffe	203
	1.1	Begriff und Arten der Bedürfnisse	203
	1.2	Bedarf	206
	1.3	Nachfrage	206
	1.4	Güter als Mittel der Bedürfnisbefriedigung	207
	1.4.1	Begriff Güter	207
	1.4.2	Arten der Güter	207
LS 2	2	Beziehungen der Wirtschaftssubjekte	213
	2.1	Einfacher Wirtschaftskreislauf	213



2.2	Erweiterter Wirtschaftskreislauf	215
2.3	Vollständiger Wirtschaftskreislauf	217
3	Betriebliche, nationale und internationale Arbeitsteilung	219
3.1	Begriff Arbeitsteilung	219
3.2	Betriebliche Arbeitsteilung	219
3.3	Nationale Arbeitsteilung	220
3.4	Internationale Arbeitsteilung	221
LS 3	4 Wirtschaftsordnung in der Bundesrepublik Deutschland	224
4.1	Notwendigkeit einer Wirtschaftsordnung	224
4.2	Grundlagen der sozialen Marktwirtschaft	226
4.3	Ordnungsmerkmale der sozialen Marktwirtschaft	227
4.4	Regulierungen durch Staatseingriffe	229
LS 4	5 Markt als Ort des Zusammentreffens der Anbieter und Nachfrager	232
5.1	Grundlegendes zum Markt	232
5.2	Marktformen (Markttarten)	233
5.3	Marktmacht nach der Anzahl der Marktteilnehmer	233
5.4	Voraussetzungen des vollkommenen Marktes	236
5.5	Nachfrageverhalten bei Preis- und Einkommensänderungen	237
5.5.1	Bestimmungsfaktoren des individuellen und idealtypischen Nachfrageverhaltens	237
5.5.2	Atypisches (anomales) Nachfrageverhalten	239
LS 5	5.5.3 Preiselastizität der Nachfrage	239
5.5.4	Gesamtnachfrage für ein Gut (Marktnachfrage)	241
5.5.5	Nachfrageverschiebungen	243
LS 6	5.6 Anbieterverhalten bei Preisänderungen	246
5.6.1	Individuelles Angebot	246
5.6.2	Kosten und Kostenstruktur des Anbieters als Bestimmungsfaktor des Angebots	246
5.6.3	Gewinnschwelle (Break-even-Point) als Bestimmungsfaktor des Angebots	248
5.6.4	Gesetz des Angebots	249
5.6.5	Gesamtangebot für ein Gut (Marktangebot)	250
5.6.6	Angebotsverschiebungen	251
LS 7	6 Preisbildung auf Märkten	254
6.1	Preisbildung im Polypol	254
6.1.1	Preisbildung auf dem vollkommenen Polypolmarkt	254
6.1.1.1	Bildung des Gleichgewichtspreises am Beispiel der Börse	254
6.1.1.2	Käufer- und Verkäufermarkt	256
6.1.1.3	Wechselwirkungen zwischen Angebot, Nachfrage und Preis	257
6.1.1.4	Bedeutung der Preisgesetze	258
6.1.1.5	Funktionen des Gleichgewichtspreises	259
6.1.2	Preisbildung auf dem unvollkommenen Polypolmarkt	264
6.2	Staatliche Eingriffe in die Preisbildung	267
6.2.1	Marktkonforme Eingriffe in die Preisbildung	267
6.2.2	Marktkonträre Eingriffe in die Preisbildung	268
LS 11, 12	7 Kooperation und Konzentration unter Beachtung des Wettbewerbsrechts	271
LS 13	7.1 Ziele und Merkmale von Kooperation und Konzentration	271
7.1.1	Begriffe Kooperation und Konzentration	271
7.1.2	Ziele der Kooperation und Konzentration	271
7.1.3	Arten von Unternehmenszusammenschlüssen nach Wirtschaftsstufen	272
7.1.4	Unterscheidung der Kooperationsformen nach Organisationsform	272

Inhaltsverzeichnis

7.1.5	Formen der Kooperation durch Unternehmenszusammenschlüsse	274	
7.1.5.1	Kartell	274	
7.1.5.2	Konzern und Holding	275	
7.1.5.3	Trust	276	
7.1.6	Folgen der Unternehmenskonzentration	277	
7.2	Maßnahmen der staatlichen Wettbewerbspolitik	277	
7.2.1	Notwendigkeit und Ziele der Wettbewerbspolitik	277	
7.2.2	Instrumente zur Sicherung des Wettbewerbs durch staatliche Wettbewerbspolitik	278	
7.2.2.1	Kartellkontrolle	278	
7.2.2.2	Missbrauchsaufsicht	279	
7.2.2.3	Fusionskontrolle (Zusammenschlusskontrolle)	280	
7.2.2.4	Bekämpfung unlauteren Wettbewerbs	281	
7.2.3	Grenzen staatlicher Wettbewerbspolitik	283	
7.3	Europäisches Wettbewerbsrecht	284	
8	Grundlagen der Wirtschaftspolitik	286	
8.1	Begriff der Wirtschaftspolitik	286	
8.2	Wirtschaftspolitische Ziele und ihre Zielbeziehungen	287	
LS 14	9	Staatliche Maßnahmen zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft	292
LS 15	9.1	Wirtschaftswachstum	292
	9.1.1	Begriff des Wirtschaftswachstums	292
	9.1.2	Indikatoren zur Messung von Wirtschaftswachstum	293
	9.1.3	Entstehung, Verwendung und Verteilung des Bruttoinlandsprodukts	294
	9.1.4	Kritik am Bruttoinlandsprodukt als Wohlstandsindikator	299
LS 16	9.2	Konjunkturpolitik (Fiskalpolitik) als Baustein der Prozesspolitik	303
	9.2.1	Begriff Konjunktur und der idealtypische Konjunkturverlauf	303
	9.2.2	Ursachen für Konjunkturschwankungen	305
	9.2.3	Konjunkturindikatoren zur Prognose der wirtschaftlichen Entwicklung	306
LS 17	9.2.4	Grundlagen der Konjunkturpolitik	308
	9.2.5	Maßnahmen zur Beeinflussung der Konjunktur	309
	9.2.5.1	Begriff Konjunkturpolitik	309
	9.2.5.2	Nachfrageorientierte Konjunkturpolitik (Fiskalismus)	309
	9.2.5.3	Angebotsorientierte Konjunkturpolitik (Monetarismus)	314
	9.2.6	Nachfrage- und angebotsorientierte Konjunkturpolitik im Vergleich	316
LS 18	9.3	Strukturpolitik	321
	9.3.1	Erscheinungsformen des ökonomischen Wandels	321
	9.3.2	Auswirkungen des ökonomischen Wandels	321
	9.3.3	Strukturpolitik zur Förderung von Strukturveränderungen bzw. zur Strukturerhaltung	322
	9.3.3.1	Begriff und Formen der Strukturpolitik	322
	9.3.3.2	Ziele der Strukturpolitik	322
	9.3.4	Strukturpolitik der Bundesrepublik Deutschland	323
	9.4	Geldpolitik der EZB am Beispiel der Offenmarktpolitik	325
LS 19	9.4.1	Stabilität des Preisniveaus	325
	9.4.1.1	Begriff Stabilität des Preisniveaus	325
	9.4.1.2	Preisindex für die Lebenshaltung	326
	9.4.1.3	Zusammenhang zwischen Inflationsrate, Kaufkraft und Reallohn	328
	9.4.1.4	Ursachen der Inflation	330
	9.4.2	Europäische Wirtschafts- und Währungsunion (WWU)	333
	9.4.3	Europäische Zentralbank	333
	9.4.4	Europäisches System der Zentralbanken (ESZB)	334

LS 20	9.4.5	Mechanismen der Buchgeldschöpfung	335
	9.4.5.1	Buchgeldschöpfung durch die EZB	335
	9.4.5.2	Buchgeldschöpfung durch die Kreditinstitute	336
	9.4.6	Offenmarktpolitik der EZB	338
	9.4.6.1	Begriff Offenmarktpolitik	338
	9.4.6.2	Instrumente der Offenmarktpolitik	339
	9.4.6.3	Kategorien der Offenmarktpolitik	343
LS 21	10	Internationale Handelsströme und Globalisierung	347
	10.1	Entwicklung der Globalisierung	347
	10.2	Globale Handelsströme	348
	10.3	Beschleuniger der Globalisierung	349
	10.4	Überwachung des internationalen Handels	351
	10.5	Auswirkungen der Globalisierung auf den Arbeitsmarkt	352
	10.5.1	Grundlegendes	352
	10.5.2	Gründe für die internationale Arbeitsteilung	352
	10.5.3	Risiken der internationalen Arbeitsteilung	353
	10.6	Chancen und Risiken der Globalisierung	355
LS 22	10.7	Wechselkursbildung auf globalen Märkten	358
	10.7.1	Grundlegendes	358
	10.7.2	Devisennachfrage als Bestimmungsfaktor für Wechselkursänderungen	359
	10.7.3	Devisenangebot als Bestimmungsfaktor für Wechselkursänderungen	360
	10.7.4	Folgen von Wechselkursänderungen im Überblick	362
	10.8	Zahlungsbilanz zur Erfassung globaler Handelsströme	364
	10.8.1	Begriff der Zahlungsbilanz	364
	10.8.2	Gliederung der Zahlungsbilanz	364
	10.8.3	Ursachen für Zahlungsbilanzungleichgewichte	366
	10.8.4	Folgen von Zahlungsbilanzungleichgewichten	366
	11	Angepasste Geschäftsprozesse mit Abgleich zu den Unternehmenszielen – Fallbeispiel	368



Lernfeld 12 Personalprozesse planen, steuern und kontrollieren

LS 1	1	Begriff und Ziele der Personalwirtschaft	372
	2	Überblick über den Personalprozess	373
	3	Personalbedarfsplanung	374
	3.1	Personalanalyse	374
	3.1.1	Ermittlung des derzeitigen Personalbestands	374
	3.1.2	Einflussgrößen der Personalbedarfsplanung	375
	3.2	Begriffe Personalbedarf und Personalbedarfsplanung	378
	3.3	Arten des Personalbedarfs	378
	3.4	Quantitative Personalbedarfsplanung	379
	3.4.1	Ermittlung des Personalbedarfs	379
	3.4.2	Berechnung des geplanten Personalbedarfs	380
LS 2	3.5	Qualitative Personalbedarfsplanung	382
LS 3	4	Planung der Personalbeschaffung	383
	4.1	Aufgaben der Personalbeschaffungsplanung	383

Inhaltsverzeichnis

4.2	Personalbeschaffungswege	383
4.2.1	Interne Personalbeschaffung	383
4.2.2	Externe Personalbeschaffung	384
4.2.3	Interne und externe Personalbeschaffung im Vergleich	385
4.2.4	Digitale Verfahren der Personalbeschaffung (digitales Recruiting)	385
5	Durchführung der Personalbeschaffung	390
5.1	Überblick über das Auswahl- und Einstellungsverfahren	390
5.1.1	Ablauf des Personalauswahlverfahrens	390
5.1.2	Rechtliche Grundlagen der Personalauswahl	391
5.2	Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil und Stellenanzeige	392
5.3	Überprüfung eingehender Bewerbungen	397
LS 4	5.3.1 Sortieren der Bewerbungsunterlagen	397
LS 5	5.3.2 Durchführung der Personalauswahl	401
	5.3.2.1 Einladung zu einem Vorstellungsgespräch	401
	5.3.2.2 Mögliche Inhalte eines Vorstellungsgesprächs	402
	5.3.2.3 Aufbereitung eines Vorstellungsgesprächs	403
	5.3.2.4 Arbeitsproben, situative Verfahren, Testverfahren, Assessment-Center	404
LS 6	5.3.3 Personalauswahlentscheidung	406
	5.3.4 Erstellung von Arbeitsverträgen	415
	5.3.4.1 Begriff und Inhalt eines Arbeitsvertrags	415
LS 7	5.3.4.2 Tarifvertragliche Regelungen	420
	5.3.4.3 Betriebsvereinbarung	423
	5.3.5 Unterlagen zur Anmeldung neuer Mitarbeiter beim Sozialversicherungsträger und beim Finanzamt	424
	5.3.6 Einarbeitung von Mitarbeitern (Onboarding)	425
6	Personalverwaltung	429
6.1	Personalakten	429
6.2	Lohn- und Gehaltskonten	430
6.3	Personalinformationssystem	431
6.4	Personalstatistik	432
6.5	Datenschutz	434
6.5.1	EU-Datenschutz-Grundverordnung [DSGVO]	434
6.5.2	Bundesdatenschutzgesetz [BDSG]	435
6.6	Überwachung arbeitsrechtlicher Fristen und die Einhaltung des sozialen Arbeitsschutzes	435
6.6.1	Probezeit	435
6.6.2	Entgeltfortzahlung	436
6.6.3	Mutterschutz	437
6.6.4	Beschäftigung schwerbehinderter Menschen	439
6.7	Planung des Personaleinsatzes unter Berücksichtigung der Arbeitszeitregelung und Urlaubsansprüche	442
6.7.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	442
6.7.2	Flexible Arbeitszeiten	443
6.7.3	Teilzeitbeschäftigung	445
6.7.4	Personaleinsatzplanung	446
7	Personalentlohnung	450
7.1	Aufgabe und Notwendigkeit von Arbeitsstudien	450
7.2	Arbeitsablaufstudien	450
7.2.1	Begriff und Ziele von Arbeitsablaufstudien	450
7.2.2	Methoden der Arbeitsablaufstudien	451
7.2.3	Anwendungsbereiche in der Personalwirtschaft	451

7.3	Arbeitswertstudien	453
7.3.1	Begriff Arbeitswertstudien	453
7.3.2	Methoden der Arbeitsbewertung	453
7.3.2.1	Summarische Arbeitsbewertung	453
7.3.2.2	Analytisches Verfahren der Arbeitsbewertung	455
7.3.3	Bedeutung der Arbeitsbewertung	460
7.4	Arbeitszeitstudien	461
7.4.1	Begriff Normalleistung	461
7.4.2	Berechnung der Auftragszeit	461
7.5	Unterschiedliche Bedeutung von Lohn und Gehalt für Arbeitnehmer und Arbeitgeber	464
LS 8	7.6 Formen des betrieblichen Entgelts	465
7.6.1	Zeitlohn	465
7.6.2	Leistungslohn	465
7.6.2.1	Akkordlohn	465
7.6.2.2	Prämienlohn	468
7.6.3	Beteiligungslohn	469
LS 9	7.7 Aufbau der Entgeltabrechnung	472
7.7.1	Stufen der Entgeltabrechnung	472
7.7.2	Berechnung der Lohnsteuer, des Solidaritätszuschlags und der Kirchensteuer	473
7.7.3	Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge	476
LS 10	7.7.4 Beispiel einer Entgeltabrechnung	479
7.7.5	Informationstechnische Unterstützung der Entgeltabrechnung	479
8	Aktive Gestaltung der Personalentwicklung	483
8.1	Personalentwicklung	483
8.1.1	Begriff und Ziele der Personalentwicklung	483
8.1.2	Prozess der Personalentwicklung	484
8.1.3	Maßnahmen zur Personalentwicklung	487
8.2	Personalförderung	487
8.3	Arbeitsstrukturierung	488
8.4	Fort- und Weiterbildung	490
8.4.1	Begriffe Fort- und Weiterbildung	490
8.4.2	Maßnahmen zur Fort- und Weiterbildung	490
8.5	Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	492
9	Personalbeurteilung	494
9.1	Ziele und Kriterien der Personalbeurteilung	494
9.2	Formen der Beurteilung	494
10	Beendigung von Arbeitsverhältnissen	498
LS 13, 14	10.1 Gründe für die Beendigung von Arbeitsverhältnissen	498
10.2	Maßnahmen zur Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen	498
10.3	Vertragsablauf und Aufhebungsvertrag	499
10.4	Kündigung	499
10.4.1	Begriff Kündigung	499
10.4.2	Arten der Kündigung	500
10.4.3	Kündigungsschutz	504
10.4.4	Kündigungsschutzklage und die Arbeitsgerichtsbarkeit	505
10.4.4.1	Kündigungsschutzklage	505
10.4.4.2	Arbeitsgerichtsbarkeit	505

Inhaltsverzeichnis

LS 15

10.5	Ausstellen eines Zeugnisses	506
10.6	Entlassungsabwicklung (Offboarding)	508
11	Personalkennzahlen	514
11.1	Begriff Personalkennzahlen	514
11.2	Ermittlung der Personalkennzahlen	514
11.3	Bewertung der Erreichung personalpolitischer Ziele	516
11.4	Optimierungsmöglichkeiten	517



LS 1, 2

Lernfeld 13 Betriebliche Problemlösungsprozesse innovativ durchführen

1	Ausgangslage: veränderte Marktbedingungen	521
2	Prozess der kontinuierlichen Verbesserung	521
3	Innovative Durchführung von Problemlösungsprozessen	523
3.1	Der Problemlösungsprozess als Spezialfall betrieblicher Geschäftsprozesse	524
3.2	Notwendigkeit der Standardisierung des Problemlösungsprozesses	525
3.3	Schritte im Problemlösungsprozess: PLAN-Phase	525
3.4	Schritte im Problemlösungsprozess: DO-Phase, CHECK-Phase und ACT-Phase	538
	Industriekontenrahmen (IKR)	543
	Stichwortverzeichnis	549
	Bilderverzeichnis	558