Mindmap Kapitel 2: Betriebliche Funktionen

Volks- und Betriebswirtschaft · Grundlage: Kompaktbuch (KB), Arbeits- und Übungsbuch (AB) und Gesamtbuch (GB) · Fallunternehmen VeloNord GmbH

VM0011
Stand Oktober 2026

Bitte A3 ausdrucken
Querformat · 100 % Größe

2.1.1 Betrieb, Unternehmen und Funktionen ★☆☆
Betrieb: technisch-organisatorisch · Unternehmen: rechtlich-wirtschaftlich · primär: Beschaffung, Produktion, Absatz · sekundär: Querschnitt
KB 39 · AB 99 · GB 61

2.1.2 Wertschöpfung, Produktionsfaktoren ★☆☆
Wertschöpfung = Produktionswert – Vorleistungen · Gutenberg: Arbeit, Betriebsmittel, Werkstoffe, dispositiver Faktor ↔ 1.2.1
KB 39 · AB 100 · GB 62

2.1.3 Fertigung und Rationalisierung ★☆☆
Einzel-, Serien-, Sorten-, Massenfertigung · Werkstatt-, Fließ-, Gruppenfertigung · Normung, Automatisierung, Lean
KB 39 · AB 101 · GB 62

2.1 Überblick und Produktion
KB S. 39 · AB S. 99 · GB S. 61

Betriebliche Funktionen

Güterstrom: Beschaffung → Produktion → Absatz

Geldstrom

sekundär (Querschnitt): Rechnungswesen · Finanzierung · Controlling · Personal

2.2.1 Beschaffungsziele und Lieferverträge ★☆☆
Sicherheit, Kosten, Qualität, Unabhängigkeit im Zielkonflikt · steigende Preise: am Absatz, im Einkauf oder in der Fertigung ansetzen
KB 41 · AB 103 · GB 63

2.2.2 Bedarf, Bestellmenge, Lager ★★★
ABC-Analyse: wenige A-Güter, hoher Wert · Meldebestand · Just-in-Time spart Kapital, erhöht das Störungsrisiko
KB 41 · AB 104 · GB 63

2.2.3 Logistik, Make-or-Buy, Outsourcing ★☆☆
kritische Menge = Fixkosten ÷ (Fremdpreis − variable Stückkosten) · Auslagerung: Fixkosten variabel, aber abhängig
KB 41 · AB 104 · GB 63

2.2 Beschaffung und Logistik
KB S. 41 · AB S. 103 · GB S. 63

Meldebestand und Sicherheitsbestand

Meldebestand = Tagesverbrauch × Lieferzeit + Sicherheitsbestand

2.3.1 Käufermarkt und Marktforschung ★☆☆
Engpass im Absatz → Marketing als Führungskonzept · Primärforschung (neu, teuer) vs. Sekundärforschung (vorhanden)
KB 43 · AB 106 · GB 65

2.3.2 Marketingmix im Überblick ★★★
vier abgestimmte Instrumente (4 P) · je Instrument nennen, erklären, zwei Maßnahmen mit Fallbezug
KB 43 · AB 107 · GB 65

2.3.3 Produkt- und Preispolitik ★★☆
Innovation, Variation, Differenzierung, Elimination · Lebenszyklus · Abschöpfung vs. Penetration ↔ 1.1.6
KB 43 · AB 107 · GB 65

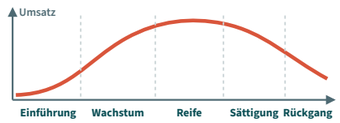
2.3.4 Distribution und Kommunikation ★★☆
direkt (Online-Shop) vs. indirekt (Handel) · Werbung, Verkaufsförderung, PR, Social Media · AIDA
KB 43 · AB 108 · GB 65

2.3 Marketing
KB S. 43 · AB S. 106 · GB S. 64

Marketingmix (4 P)

Produktpolitik Qualität, Marke, Service	**Preispolitik** Abschöpfung, Penetration
Distributionspolitik direkt oder über Handel	**Kommunikationspolitik** Werbung, VKF, PR, AIDA

Produktlebenszyklus



2.4.1 Rechnungswesen: extern und intern ★☆☆
Buchführung, KLR, Statistik, Planung · extern: HGB, Aufwand und Ertrag · intern: Kosten und Leistungen
KB 46 · AB 110 · GB 67

2.4.2 Controlling: Begriff und Aufgaben ★★☆
Planung, Kontrolle, Abweichungsanalyse, Information, Koordination · Lotse, nicht Kapitän · strategisch vs. operativ
KB 46 · AB 111 · GB 67

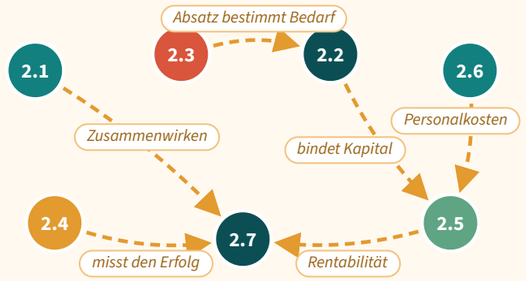
2.4.3 Controlling und Finanzbuchhaltung ★☆☆
vier Kriterien: Zielgruppe, Regelung, Rechengrößen, Zeitbezug – in der Tabelle gegenüberstellen
KB 46 · AB 112 · GB 67

2.4.4 Abweichungsanalyse, Ergebnis ★★★
Soll-Ist-Vergleich · Preis- und Mengenabweichung · Preise, Rationalisierung, Einkauf, Standort, Sortiment
KB 47 · AB 113 · GB 68

2.4 Rechnungswesen und Controlling
KB S. 46 · AB S. 110 · GB S. 66

Controlling-Regelkreis

So hängen die Teilgebiete zusammen



KAPITEL 2
Betriebliche Funktionen
Fallunternehmen VeloNord GmbH

Vernetzungen – so hängt der Stoff zusammen
2.1.2 ⇄ 1.2.1 Die Wertschöpfung aller Betriebe ergibt zusammen das BIP.
2.3.3 ⇄ 1.1.6 Preispolitik nutzt die Preiselastizität: Rabatte nur bei elastischer Nachfrage.
2.5.6 ← 1.4.9 Steigt der Leitzins, rechnen sich kreditfinanzierte Investitionen seltener.
2.5.7 ⇄ 3.5.5 Insolvenzursachen (Auslöser im Betrieb) von Insolvenzgründen trennen.
2.6.2 ← 1.5.9 Ursache Demografie, Maßnahme Personalpolitik.
2.7.2 ⇄ 3.2.1 Die SMART-Regel gilt auch für die Ziele eines Gründers.
2.4.4 → 2.7.4 Die Abweichungsanalyse zeigt, wo eine Kennzahl ansetzen muss.

★ Prüfungs-Hotspots dieses Kapitels
2.3.2 Marketingmix · **2.4.4** Abweichungsanalyse und Ergebnisverbesserung · **2.5.1** Systematik der Finanzierung · **2.5.2** Außenfinanzierung · **2.5.3** Innenfinanzierung

Prüfungstipps
- ✓ Finanzierung immer doppelt einordnen: Herkunft (innen/außen) und Rechtsstellung (eigen/fremd), jeweils mit eigenem Beispiel.
- ✓ Marketingmix: Instrument nennen, in einem Satz erklären und zwei Maßnahmen mit Bezug zum Fall angeben.
- ✓ Kennzahlen: Formel, eingesetzte Werte, Ergebnis mit Einheit – und eine konkrete Maßnahme zur Verbesserung.

★★★ in mindestens 5 von 23 ausgewerteten IHK-Prüfungen · ★★☆ in 3–4 · ★☆☆ in 1–2 · ☆☆☆ bisher nicht direkt geprüft
KB = Kompaktbuch · AB = Arbeits- und Übungsbuch · GB = Gesamtbuch
Wirtschaftsbezogene Qualifikationen (Seitenzahlen) · ↔ 2.5.7 = Querverbindung zu diesem Abschnitt · gestrichelte Pfeile = Zusammenhänge zwischen den Teilgebieten

2.5 Finanzierung und Investition
KB S. 48 · AB S. 115 · GB S. 69

Finanzierungsarten

	Eigenkapital	Fremdkapital
außen	**Beteiligung** Einlage, junge Aktien	**Kredit, Leasing** Gesellschafterdarlehen
innen	**Selbstfinanzierung** Gewinn einbehalten	**Rückstellungen** z. B. Pensionen

außerdem innen: Abschreibungen, Vermögensumschichtung

Magisches Viereck der Finanzierung

2.5.1 Kapitalbedarf und Systematik ★★★
Anlagen + Anlaufkosten + Umlaufvermögen · Herkunft (innen/außen) × Rechtsstellung (eigen/fremd)
KB 48 · AB 115 · GB 69

2.5.2 Außenfinanzierung ★★★
Beteiligung · Kredite (Lieferanten-, Kontokorrentkredit, Darlehen) · Leasing · Skonto ≈ 36 % Jahreszins
KB 49 · AB 116 · GB 70

2.5.3 Innenfinanzierung ★★★
Selbstfinanzierung · Abschreibungsgegenwerte · Rückstellungen (innen und fremd) · Vermögensumschichtung, Factoring
KB 49 · AB 118 · GB 70

2.5.4 Finanzierungsregeln und Auswahl ★★☆
Fristenkongruenz, EK-Quote, Verschuldungsgrad · Kriterien: Kosten, Laufzeit, Abhängigkeit, Sicherheiten
KB 50 · AB 119 · GB 71

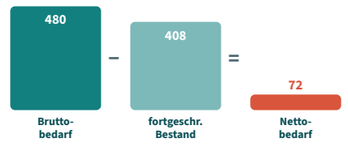
2.5.5 Liquidität und magisches Viereck ★☆☆
Rentabilität, Liquidität, Sicherheit, Unabhängigkeit im Konflikt · Liquiditätsplan zeigt Lücken früh
KB 50 · AB 120 · GB 71

2.5.6 Investition: Anlässe und Rechnung ★☆☆
Gründung, Ersatz, Erweiterung, Rationalisierung, Diversifikation · statische und dynamische Verfahren ↔ 1.4.9
KB 50 · AB 121 · GB 71

2.5.7 Insolvenzursachen, Liquiditätskrise ★☆☆
Ursachen ≠ Gründe · Einzahlungen beschleunigen, Auszahlungen verschieben, Kapital beschaffen ↔ 3.5.5
KB 50 · AB 122 · GB 71

2.6 Personal
KB S. 52 · AB S. 122 · GB S. 72

Nettopersonalbedarf



480 − (420 − 18 Abgänge + 6 Zugänge) = 72

Intern oder extern beschaffen?

intern	extern
+ schnell, günstig	+ neue Ideen
+ bekannt, motivierend	+ größere Auswahl
– Betriebsblindheit	– teurer, riskanter

2.6.1 Kernaufgaben der Personalwirtschaft ★☆☆
planen, beschaffen, einsetzen, entwickeln, führen und entlohnen, verwalten, freisetzen · intern vs. extern beschaffen
KB 52 · AB 125 · GB 73

2.6.2 Personalpolitik gegen Fachkräftemangel ★☆☆
Arbeitgebermarke, mehr ausbilden, Ältere halten, im Ausland rekrutieren · Ursache ist keine Maßnahme ↔ 1.5.9
KB 52 · AB 126 · GB 73

2.6.3 Homeoffice: Chancen und Risiken ★☆☆
weniger Fläche, zufriedene Mitarbeitende, größerer Bewerberkreis · IT-Sicherheit, Teamgeist, Einarbeitung
KB 52 · AB 127 · GB 73

2.7 Zusammenwirken, Ziele und Kennzahlen
KB S. 54 · AB S. 129 · GB S. 74

Planungskette

Absatzplan → Produktions- und Materialplan → Personalplan → Kapitalbedarf

Kennzahlen mit VeloNord-Werten

Produktivität	Menge ÷ Einsatz: 24.000 ÷ 420 = 57,1
Wirtschaftlichk.	Leistung ÷ Kosten: 68,0 ÷ 64,6 = 1,05
EK-Rentabilität	Gewinn × 100 ÷ EK = 17,0 %
GK-Rentabilität	(Gewinn + Zinsen) × 100 ÷ GK = 9 %

2.7.1 Zusammenwirken der Funktionen ★☆☆
Absatzplan → Produktion → Material und Personal → Kapitalbedarf · Ressortdenken durch Projektgruppen überwinden
KB 54 · AB 129 · GB 74

2.7.2 Unternehmensziele und SMART ★☆☆
Sach- und Formalziele · Harmonie, Konflikt, Neutralität · spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert ↔ 3.2.1
KB 54 · AB 130 · GB 75

2.7.3 Rentabilität und Leverage-Effekt ★☆☆
EK-, GK-, Umsatzrentabilität · Hebel wirkt, solange die Gesamtkapitalrendite über dem Fremdkapitalzins liegt
KB 54 · AB 130 · GB 75

2.7.4 Produktivität und Wirtschaftlichkeit ★☆☆
Mengen- vs. Wertverhältnis · Verschuldungskoeffizient · zu jeder Kennzahl eine konkrete Maßnahme
KB 54 · AB 131 · GB 75

© 2026 Wolfgang Möckel · Mmc GmbH · ohne Gewähr