

IT-Berufe Lernfeld 1: Das Unternehmen und die eigene Rolle im Betrieb beschreiben

Strukturierte Analyse und Zusammenfassung

Kaufleute für IT-Systemmanagement, Fachinformatiker

Thema 1: Das Modellunternehmen JIKU IT-Solutions

- **Unternehmensbeschreibung (S. 40–41):** JIKU IT-Solutions ist ein Verbund von 10 Systemhäusern mit 16 Standorten und 420 Mitarbeitern (davon 52 am Hauptstandort, 3 Auszubildende). Schwerpunkt: IT-Beratung, IT-Infrastruktur, IT-Services als Mittler zwischen Endkunden (Unternehmen, Behörden) und IT-Herstellern. Auszeichnung: "Systemhaus des Jahres" (10. Mal auf Siegertreppchen).
 - **Was ist ein IT-Systemhaus? (S. 40):** Entwickelt IT-Lösungen basierend auf Kundenbedarfen, beschafft Produkte, richtet Systeme ein, bietet Wartung und Fernwartung. Trend: Kunden lagern IT-Aufgaben an Systemhäuser aus (IT-Outsourcing).
 - **Ausbildungsplan (S. 41–42):** Auszubildende wechseln alle 3 Monate den Arbeitsbereich (erste 2 Jahre), durchlaufen verschiedene Schwerpunkte (Werkstatt, Lager, Helpdesk, Außendienst, Entwicklung, Rechnungswesen). Tabelle zeigt Ausbildungsplan für IT-Systemelektroniker, Kaufleute für IT-Systemmanagement und Fachinformatiker über 3 Jahre.
 - **Leistungsportfolio (S. 42–43):** IT-Service (Vor-Ort-Service, IT-Management, IT-Vertrieb, User-Help-Desk), Cloud-Hosting (Migration, Business-Hosting, Managed-Hosting, Housing, Colocation), Server und Storage (virtualisierte Server, Hyperkonvergenz), IT-Infrastrukturen, IT-Beratung. Glossar mit 10 Fachbegriffen (Sourcing, Backup, Cloud Computing, Digital Workplace, Helpdesk, Portfolio, Remarketing, Server/Storage, VPN, Webhosting).
 - **Wertschätzung und Nachhaltigkeit (S. 43):** Corporate Social Responsibility (CSR), Work-Life-Balance-Angebote (flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Betriebssport, Fahrradleasing, Sabbaticals), IT-Nachwuchsförderung (Berufsorientierung, Workshops, Girls Day, Sponsoring von Hackathons).
-

Thema 2: Betriebe und Unternehmen im Umfeld unterscheiden

Inhalt:

- **Volkswirtschaftliche Arbeitsteilung und Globalisierung (S. 44–45):** 99,3% der deutschen Unternehmen sind KMU (kleine und mittlere Unternehmen), stellen 54% aller Arbeitnehmer und 71% aller Auszubildenden. Arbeitsteilung bedeutet Spezialisierung auf Kernkompetenzen, führt zu besserer Produktivität. Globalisierung: weltweite Verflechtungen, Vor- und Nachteile (günstigere Produktion vs. Umweltbelastung, internationale Konflikte).
 - **Unterscheidung Betriebe und Unternehmen (S. 45–47):**
 - **Unternehmen:** Rechtliche Wirtschaftseinheit mit Gewinnabsicht, unterschieden in erwerbswirtschaftliche (Gewinnmaximierung) und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (Kostendeckung, z.B. Versorgungsbetriebe).
 - **Betrieb:** Organisatorisch-technische Wirtschaftseinheit (z.B. Handelsbetrieb, IT-Betrieb).
 - **Freiberuflichkeit:** Selbstständige Dienstleistung mit hoher geistiger Tätigkeit (Ärzte, Anwälte, Ingenieure, planende Softwareentwickler gemäß § 18 EStG).
 - **Gewerbe:** Selbstständige Tätigkeit außer freiberuflicher oder landwirtschaftlicher Tätigkeit.
 - **Größe:** Groß-, Mittel-, Klein-, Kleinstunternehmen, Start-ups (Gründung mit innovativer Geschäftsidee).
 - **Wirtschaftszweig:** Primärer (Rohstoffgewinnung), sekundärer (Produktion), tertiärer Sektor (Dienstleistungen).
 - **Betriebstypen in der ITK-Branche:** IT-Hersteller, Systemhaus, IT-Berater, E-Commerce-Unternehmen, Rechenzentrum, Provider, B2B, B2C, B2A.
 - **Wirtschaftliche Verflechtungen (S. 48–49):** Konzerne (rechtlich selbstständige Unternehmen unter einer Leitung/Holding), Kartelle (verboden außer Entwicklungs-/Normenkartelle mit Genehmigung), Fusionen/Merger, Partnerschaften, Allianzen, Konsortien, ARGE, Franchise. Bundeskartellamt prüft marktbeherrschende Verflechtungen.
 - **Zusammenarbeit mit Behörden und Stakeholdern (S. 48–50):** Stakeholder (Anspruchsgruppen): Kapitalgeber, Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden, Kommunen, Mitbewerber. Compliance (Regeltreue) als wichtige Anforderung. Institutionen: Gewerbeämter, Gewerbeaufsichtsbehörden, Berufsgenossenschaften (gesetzliche Unfallversicherung), Finanzämter, Sozialversicherungsträger, Wettbewerbsbehörde (UWG, GWB), Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften.
-

Thema 3: Ziele von Betrieben und Unternehmen

Inhalt:

- **Vision und Leitbild (S. 50–51):** JIKU-Leitbild: Vision ("bestes IT-Systemhaus der Region"), Mission (wirtschaftlich, kompetent, sozial nachhaltig, umweltfreundlich), Werte (Kundenorientierung, Kompetenz, Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit). Leitbild richtet sich an Mitarbeiter, Kunden, Öffentlichkeit.
- **Übersicht Unternehmensziele (S. 51–54):**
 - **Zielhierarchie:** Leitbild → strategische Ziele → operative Ziele → Grundfunktionen.
 - **Sachziele:** Beziehen sich auf konkrete Leistungserstellung (Art, Menge, Qualität, Ort, Zeit).
 - **Formalziele:** Allgemeiner Erfolg (Umsatz, Gewinn, Marktanteil, Produktivität).
 - **Strategische Ziele:** Langfristig (Gewinnmaximierung, Technologieführerschaft).
 - **Operative Ziele:** Mittel-/kurzfristig (Absatzmaximierung, Kostenminimierung).
 - **Zielbeziehungen:** Komplementär (ergänzend, z.B. höhere Energieeffizienz + Kosteneinsparung), konkurrierend (behindernd, z.B. mehr Innovationen vs. Kostensenkung), neutral.
 - **Priorisierung:** Ziele nach Wichtigkeit in Rangfolge bringen.
 - **SMART-Formel (S. 54):** Ziele sollten **S**pezifisch, **M**essbar, **A**usführbar, **R**ealistisch, **T**erminiert sein.
- **ISO-Zertifizierung (S. 54–55):** Unternehmen lassen sich nach ISO 9001 (Qualitätsmanagement), ISO 50001 (Energiemanagement), ISO 14001/EMAS (Umweltmanagement), ISO/IEC 27001 (IT-Sicherheit), ISO 45001 (Arbeits-/Gesundheitsschutz), ISO/IEC 27701 (Datenschutz) zertifizieren. Audits durch externe Prüforganisationen (TÜV, DEKRA). Integriertes Managementsystem (IMS) unterstützt Governance.
- **Wirtschaftliche Ziele (S. 54–56):** Absatz (verkaufte Stückzahlen), Umsatz (Stück × Preis), Wertschöpfung (Wertsteigerung bei Leistungserbringung), Gewinn (Erträge – Aufwendungen), Wirtschaftlichkeit (Erträge/Aufwendungen), Produktivität (Output/Input), Rentabilität (Verzinsung in %), Liquidität (Zahlungsfähigkeit), Risikoabsicherung, Marktführerschaft, Technologieführerschaft.
- **Qualitätsmanagement (S. 56–60):**
 - **Qualitätsbegriff:** Güte aller Eigenschaften eines Objekts, Systems oder Prozesses. Kundenzufriedenheit als oberstes Ziel.
 - **TQM (Total Quality Management, S. 57):** Null-Fehler-Prinzip, Methode der "Fünf Warum", Kaizen (kontinuierlicher Verbesserungsprozess).
 - **Qualitätszirkel:** Mitarbeiter treffen sich regelmäßig zur Analyse des Arbeitsbereichs, decken Schwachstellen auf.
 - **PDCA-Zyklus (Deming-Kreislauf, S. 58):** **P**lan (Ziele festlegen), **D**o (Prozesse anwenden), **C**heck (Ergebnisse prüfen), **A**ct (Handeln/Überwachen). Führt über Standards zu Qualitätssteigerung.

- **KVP vs. Innovationsmanagement (S. 58–59):** KVP = kontinuierliche Verbesserung in kleinen Schritten. Innovationsmanagement = sprunghafte Verbesserungen (Technologie-, Produkt-, Prozess-, Organisationsinnovationen).
- **7-Phasen-Modell Changemanagement (S. 59):** Schock → Verneinung → Einsicht → Akzeptanz → Ausprobieren → Erkenntnis → Integration.
Schlüssel: Information, Transparenz, Kommunikation, Training, Coaching.
- **Informationssicherheit und Datenschutz (S. 60–61):** 86% der Unternehmen wurden Opfer von Cyberangriffen (Phishing, DDoS, Hacking, Ransomware). 75% betroffen von Datendiebstahl, Industriespionage, Sabotage. Maßnahmen: technisch (Brandschutz, Alarmanlagen, Notstromaggregat), organisatorisch (Zutrittskontrollen, Passwortschutz, Schulungen), softwaremäßig (Verschlüsselung, Antivirenschutz). Überwachung im Rechenzentrum (IT-Monitoring, Videoüberwachung, Zutrittskontrolle, Temperatur-/Feuchtigkeitssensoren).
- **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (S. 62):** Work-Life-Balance-Maßnahmen (Teilzeitarbeit, Fitnessangebote, Sabbaticals, Homeoffice, Kinderbetreuung). Betriebliches Gesundheitsmanagementsystem ergänzt klassischen Arbeitsschutz. Arbeitszeitgesetz, Mutterschutzgesetz.
- **Umweltschutz und Nachhaltigkeit (S. 62–63):** Nachhaltigkeitsberichte, Beauftragter für Nachhaltigkeit. Bewertungskriterien: Risikopotenzial, gesetzliche Forderungen, wirtschaftliche Notwendigkeit. Analysen: Energieverbrauch, Abfall, Kraftstoffverbrauch, Nachhaltigkeit in Einkauf/Versand/Entsorgung, Remarketing von Altsystemen. Istaufnahmetechniken: Primärerhebung (Befragung, Beobachtung, Selbstaufschreibung) und Sekundärerhebung (Auswertung vorhandener Daten/Statistiken).

Thema 4: Aufbauorganisation und Rechtsformen — Seite 64–85

Inhalt:

- **Grundbegriffe Organisation (S. 64–66):**
 - **Aufbauorganisation:** Gliederung in funktionsfähige Einheiten, Übertragung von Aufgaben/Kompetenzen/Verantwortung, Informations-/Anweisungswege, Führungsformen.
 - **Ablauforganisation:** Funktionaler, zeitlicher, räumlicher Arbeitsablauf.
 - **Dauerregelungen vs. fallweise Regelungen:** Organisation (geplant), Disposition (im Rahmen einer Dauerregelung geplant), Improvisation (nicht geplant).
- **Aufgabenanalyse und Stellenbildung (S. 66–68):** Aufgabengliederungsplan (Hauptaufgabe → Teilaufgaben → Einzelaufgaben). Stellenarten: **Inстанz** (Anordnungs-/Entscheidungsbefugnis), **Stabsstelle** (Beratungs-/entscheidungsvorbereitende Funktion ohne Anordnungsbefugnis), **Ausführende Stelle** (ohne Leitungsbefugnis). Stellenplan, Stellenbeschreibung (Aufgaben, Zuständigkeiten, Besoldung, Bildungsvoraussetzungen). Genderkonformität bei Stellenausschreibungen (m/w/d). Beauftragte im Unternehmen (Arbeitssicherheit, Datenschutz, Umwelt, Qualitätsmanagement). Internationale

Leistungsbezeichnungen: CEO (Chief Executive Officer), CFO (Chief Financial Officer), CTO (Chief Technology Officer), CIO (Chief Information Officer), CDO (Chief Digital Officer).

- **Hierarchien und Führungsstile (S. 68–70):**

- **Managementebenen:** Top Management (Vorstand, Geschäftsführer) → Middle Management (Abteilungsleiter) → Lower Management (Gruppenleiter) → Ausführungsebene (Sachbearbeiter).
- **Zusammenhang Hierarchie und Innovation:** Flache Hierarchien fördern Innovation (61% innovativ bei flachen Hierarchien vs. 33% bei stark hierarchischen).
- **Führungsstile:** **Autoritär** (Vorgesetzte entscheiden allein, Weisungen, laufende Kontrolle) vs. **Kooperativ** (Mitarbeiter beteiligt, Informationsaustausch, partnerschaftlich, eigenverantwortlich). **Management by Objectives** (Führung durch Zielvereinbarung), **Management by Delegation** (Harzburger Modell: Verantwortung delegieren).
- **Modernes Management (S. 70):** Lean Management (wenig Ressourcen, flache Hierarchien), Job Enrichment/Enlargement/Jobrotation (Arbeitsbereicherung/Vergrößerung/Wechsel), Gruppenarbeit/Projektmanagement, Integriertes Managementsystem (IMS).

- **Organisationsformen (S. 71–77):**

- **Einlinienorganisation (S. 71–72):** Jede Stelle hat genau einen Vorgesetzten. Vorteile: klare Zuständigkeiten, eindeutige Weisungsbefugnis. Nachteile: lange Dienstwege, langsame Entscheidungen, Überlastung oberer Instanzen.
- **Mehrlinienorganisation (S. 72–73):** Mitarbeiter haben mehrere Vorgesetzte (z.B. funktional). Vorteile: kurze Dienstwege, Spezialistenwissen genutzt. Nachteile: Kompetenzüberschneidungen, Konflikte.
- **Stab-Linien-Organisation (S. 73–74):** Stabsstellen beraten Leitungsinstanzen ohne Entscheidungsbefugnis. Vorteile: Entlastung der Leitung, Expertenwissen. Nachteile: Akzeptanzprobleme, Kompetenzüberschreitungen.
- **Divisionale Organisation/Spartenorganisation (S. 74–75):** Gliederung nach Produkten, Regionen oder Kundengruppen. Vorteile: Spezialisierung, kurze Entscheidungswege, Marktorientierung. Nachteile: Doppelarbeit, höherer Personalbedarf.
- **Matrixorganisation (S. 75–76):** Zweidimensionale Gliederung (z.B. Funktionen × Projekte). Vorteile: Flexibilität, Expertenwissen genutzt. Nachteile: Konflikte, hoher Koordinationsaufwand.
- **Projektorganisation (S. 76–77):** Reine, Einfluss- und Matrix-Projektorganisation. Projekte zeitlich befristet, einmalig, komplex.

- **Rechtsformen (S. 77–85):**

- **Überblick (S. 77–78):** Unterscheidung in Einzelunternehmen, Personengesellschaften (GbR, OHG, KG) und Kapitalgesellschaften (GmbH, AG, UG).

- **Einzelunternehmen (S. 78–79):** Alleiniger Inhaber, unbeschränkte Haftung mit Privatvermögen, alleinige Entscheidungsbefugnis, kein Mindestkapital, einfache Gründung.
- **GbR (S. 79):** Gesellschaft bürgerlichen Rechts, mind. 2 Gesellschafter, gemeinsamer Zweck, unbeschränkte Haftung, kein Mindestkapital, mündlicher Vertrag möglich.
- **OHG (S. 79–80):** Offene Handelsgesellschaft, mind. 2 Gesellschafter, gemeinsamer Zweck (Handelsgewerbe), unbeschränkte solidarische Haftung, kein Mindestkapital, Handelsregistereintrag erforderlich.
- **KG (S. 80–81):** Kommanditgesellschaft, mind. 1 Komplementär (unbeschränkt haftend) + mind. 1 Kommanditist (beschränkt haftend auf Einlage), Handelsregistereintrag.
- **GmbH (S. 81–82):** Gesellschaft mit beschränkter Haftung, mind. 1 Gesellschafter, Mindestkapital 25.000 € (davon 12.500 € eingezahlt), Haftung beschränkt auf Gesellschaftsvermögen, Geschäftsführer vertritt, Handelsregistereintrag, Notarvertrag erforderlich.
- **UG (S. 82–83):** Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt), "Mini-GmbH", Mindestkapital 1 €, Ansparpflicht (25% Gewinn in Rücklage bis 25.000 € erreicht), sonst wie GmbH.
- **AG (S. 83–84):** Aktiengesellschaft, Mindestkapital 50.000 € (Grundkapital in Aktien zerlegt), Haftung beschränkt auf Gesellschaftsvermögen, Organe: Vorstand (Leitung), Aufsichtsrat (Kontrolle), Hauptversammlung (Aktionäre), Handelsregistereintrag, Notarvertrag.
- **Vergleichstabellen (S. 84–85):** Übersicht Rechtsformen mit Merkmalen (Mindestkapital, Haftung, Geschäftsführung, Gewinnverteilung, Gründungsaufwand).

Thema 5: Digitalisierung und digitale Transformation

- **Digitalisierung (S. 86):** Analoge Informationen in digitale Form umwandeln (z.B. Dokumente scannen). Ziel: Automatisierung, Effizienzsteigerung.
 - **Digitale Transformation (S. 86):** Umfassender Veränderungsprozess in Unternehmen durch digitale Technologien. Betrifft Geschäftsmodelle, Prozesse, Produkte, Kundeninteraktion, Unternehmenskultur.
 - **Disruption (S. 86):** Zerstörung bestehender Geschäftsmodelle durch innovative Technologien (z.B. Netflix vs. Videotheken, Uber vs. Taxis, Streaming vs. CD-Verkauf).
 - **Digitale Ökosysteme (S. 86–87):** Vernetzte Plattformen und Services (z.B. Google, Amazon, Facebook, Apple). Beispiele: Google (Google Assistant, Google Home, Google Maps), Amazon (Alexa, AWS, Prime), Facebook (WhatsApp, Instagram, Oculus), Apple (Siri, Apple Pay, Apple Music).
-

Thema 6: Geschäftsprozesse und integrierte Anwendungssysteme

- **Geschäftsprozesse (S. 87–88):** Leistungs-, Geld- und Informationsflüsse zwischen Lieferanten, Lager, Werkstatt, Verkauf, Kunden, Rechnungswesen, Bank, Mitarbeitern, Eigentümern, Kreditgebern, Staat. **Geschäftsprozess:** zeitliche und sachlogische Abfolge von Unternehmensaktivitäten. **Kernprozesse (Wertschöpfungsprozesse):** kundennah, wertschöpfungsintensiv. **Supportprozesse:** unterstützend, nicht wertschöpfend (z.B. Buchhaltung). **Workflows:** rechnergestützte, weitgehend automatisierte Teilprozesse.
- **Integrierte Anwendungssysteme (S. 88–89):** Softwaresysteme entlang der Wertschöpfungskette.
 - **E-P (E-Procurement):** Elektronische Beschaffung.
 - **SRM (Supplier-Relationship-Management):** Lieferantenbeziehungsmanagement.
 - **SCM (Supply-Chain-Management):** Verwaltung integrierter Logistikketten.
 - **PPS:** Produktionsplanung und -steuerung.
 - **CRM (Customer-Relationship-Management):** Kundenbeziehungsmanagement.
 - **SMM (Social-Media-Marketing):** Online-Marketing über soziale Medien.
 - **ERP (Enterprise-Resource-Planning):** Verwaltung der Unternehmensressourcen (Lager, Auftragsbearbeitung, Gehaltsabrechnung, Rechnungswesen).
 - **DMS (Dokumentenmanagement):** Verwaltung elektronischer Dokumente.
 - **EIM (Enterprise-Information-Management):** Ganzheitliche Verwaltung von Informationen, Big Data, Analysen.
 - **BPM (Business-Process-Management):** Steuerung und Optimierung von Geschäftsprozessen.
 - **BI (Business-Intelligence):** Automatisierte Reports an Entscheidungsträger, Data Mining, Data Warehouse.
 - **CPM (Kollaboratives Projektmanagement):** Planung, Koordination, Steuerung verteilter Projekte.

Thema 7: Betriebliche Produktionsfaktoren und Güterarten

- **Produktionsfaktoren (S. 90–91):** Materielle und immaterielle Mittel, die an der Bereitstellung von Gütern mitwirken.
 - **Elementarfaktoren:** Arbeit (menschliche Arbeitsleistung, dispositiv = planend/leitend, exekutiv = ausführend), Betriebsmittel (Gebäude, Maschinen, Werkzeuge), Werkstoffe (Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe).
 - **Dispositiver Faktor:** Planung, Organisation, Kontrolle (Unternehmensleitung).
 - **Weitere Faktoren:** Information, Energie, Kapital (Eigen-/Fremdkapital).
- **Güterarten (S. 91–92):**

- **Materielle Güter (Sachgüter):** Gebrauchsgüter (länger nutzbar, z.B. Möbel, Fahrzeuge), Verbrauchsgüter (einmalig nutzbar, z.B. Lebensmittel).
 - **Immaterielle Güter:** Dienstleistungen (z.B. IT-Services, Beratung), Rechte (z.B. Lizenzen, Patente).
 - **Freie Güter:** Nicht knapp, kein Preis (z.B. Luft, Sonnenlicht).
 - **Wirtschaftsgüter:** Knapp, Preis vorhanden (z.B. Produkte, Dienstleistungen).
 - **Organisationsmittel (S. 92–93):** Werkzeuge zur Unterstützung betrieblicher Abläufe (z.B. Formulare, Checklisten, Softwaretools, ERP-Systeme, Organigramme, Stellenbeschreibungen).
-

Thema 8: Wirtschaftskreisläufe

- **Einfacher Wirtschaftskreislauf (S. 93):** Haushalte ↔ Unternehmen. Haushalte bieten Arbeitskraft, Kapital, Boden → Unternehmen zahlen Löhne, Zinsen, Mieten. Unternehmen bieten Güter/Dienstleistungen → Haushalte zahlen Konsumausgaben.
 - **Erweiterter Wirtschaftskreislauf (S. 94):** Einbezug von **Staat** (Steuern, Subventionen, öffentliche Aufträge, Sozialleistungen), **Banken** (Kredite, Zinsen, Spareinlagen), **Ausland** (Exporte, Importe, Kapitalströme).
 - **Geldströme (S. 94–95):** Aufgabe zur Zuordnung von 12 Geldströmen zwischen Unternehmen, Banken, Haushalte, Staat, Ausland (z.B. Dividendenzahlungen, Kredite, Kindergeld, Zinsen, Steuern, Investitionszulagen).
-

Das Marktumfeld des Ausbildungsbetriebs

- **Marktarten (S. 95–96):**
 - **Freier Markt:** Jeder hat Zugang (z.B. Automarkt).
 - **Geschlossener Markt:** Nicht jeder hat Zugang (z.B. Waffenmarkt).
 - **Gütermarkt:** Konsumgüter, Investitionsgüter (z.B. IT-Markt, Maschinenmarkt).
 - **Faktorenmarkt:** Boden, Arbeit, Kapital (z.B. Immobilienmarkt, Arbeitsmarkt, Finanzmärkte).
 - **Vollkommener Markt:** Kriterien weitgehend erfüllt (homogene Güter, vollständige Markttransparenz, keine persönlichen Präferenzen, unendlich schnelle Reaktion).
 - **Unvollkommener Markt:** Kriterien nicht erfüllt (z.B. Benzinmarkt, Schmuckmarkt).
- **Markt- und Transaktionsbereiche im E-Commerce (S. 96):** Tabelle mit 9 Bereichen: **C2C** (Verbraucher ↔ Verbraucher, z.B. Gebrauchtwarenverkauf), **C2B** (Verbraucher → Unternehmen, z.B. Jobs anbieten), **C2A** (Verbraucher → Administration, z.B. Online-Behördegänge), **B2C** (Unternehmen → Verbraucher, z.B. Online-Shops), **B2B** (Unternehmen ↔ Unternehmen, z.B. Großhandel), **B2A** (Unternehmen → Administration, z.B. Online-Steuererklärung), **A2C** (Administration → Verbraucher, z.B. E-Government), **A2B** (Administration → Unternehmen, z.B.

Online-Ausschreibungen), **A2A** (Administration ↔ Administration, z.B. Datenaustausch Behörden).

- **Marktformen (S. 96–99):**
 - **Polypol:** Viele Anbieter + viele Nachfrager (vollständige Konkurrenz, z.B. Lebensmittelmarkt).
 - **Oligopol:** Wenige Anbieter + viele Nachfrager (Angebotsoligopol, z.B. Mobilfunkmarkt) oder viele Anbieter + wenige Nachfrager (Nachfrageoligopol, z.B. Automobilzulieferer).
 - **Monopol:** Ein Anbieter + viele Nachfrager (Angebotsmonopol, z.B. lokaler Wasserversorger) oder viele Anbieter + ein Nachfrager (Nachfragemonopol, z.B. Rüstungsindustrie).
 - **Preisbildung (S. 99–100):** Angebots- und Nachfragekurve, Marktgleichgewicht (Gleichgewichtspreis, Gleichgewichtsmenge), Verschiebungen durch Angebots-/Nachfrageänderungen.
 - **Wettbewerbsstrategien (S. 100–102):**
 - **Preiswettbewerb:** Niedrigere Preise als Konkurrenz.
 - **Qualitätswettbewerb:** Bessere Qualität.
 - **Innovationswettbewerb:** Neue Produkte/Technologien.
 - **Servicewettbewerb:** Besserer Service.
 - **Markenwettbewerb:** Starke Marke/Image.
 - **Nischenstrategie:** Fokus auf spezielles Marktsegment.
 - **Marktsegmentierung (S. 102–103):** Aufteilung des Gesamtmarkts in homogene Kundengruppen. Kriterien: geografisch (Region, Stadtgröße), demografisch (Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf), psychografisch (Lifestyle, Werte), verhaltensorientiert (Kaufverhalten, Preissensibilität).
 - **Marktgrößen (S. 103):** Marktpotenzial (maximal mögliche Absatzmenge aller), Marktvolumen (tatsächlich erzielte Absatzmenge aller), Absatzpotenzial (maximal mögliche Absatzmenge eines Unternehmens), Absatzvolumen (tatsächlich erzielte Absatzmenge eines Unternehmens), Marktanteil (Absatzvolumen/Marktvolumen in %).
 - **Analyse des Leistungsangebots (S. 103–104):** Kriterien: Angebotsbreite/-tiefe, Innovationskraft, Serviceleistungen, Lieferzeiten, Qualität, Alleinstellungsmerkmale, Bewertungen, Bekanntheit, Image, Stammkundenanteil, Standort, Geschäftsgröße, Geschäftsausstattung.
 - **Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen (S. 104):** Saisonale Schwankungen (Wetter, Jahreszeit, Kalender), strukturelle Veränderungen (neue Technologien, Gesetze, Einstellungen der Menschen), konjunkturelle Schwankungen.
-

Detaillierte Beschreibung der wichtigsten Inhalte

1. Modellunternehmen JIKU IT-Solutions

JIKU IT-Solutions fungiert als durchgängiges Praxisbeispiel. Das Unternehmen ist ein **Systemhausverbund** mit 10 rechtlich selbstständigen Systemhäusern an 16 Standorten in Deutschland. Das Hamburger Systemhaus ist das größte mit 52 Mitarbeitern und 3 Auszubildenden. Insgesamt beschäftigt JIKU 420 Mitarbeiter und bildet 96 Auszubildende aus.

Geschäftsmodell: JIKU agiert als **Mittler zwischen Endkunden** (Unternehmen, Behörden) **und IT-Herstellern**. Kernleistungen: IT-Beratung, Entwicklung von IT-Lösungen, Beschaffung und Installation von IT-Produkten, Wartung und Support (Fernwartung, Vor-Ort-Service), Cloud-Hosting mit eigenem Rechenzentrum. Das Leistungsportfolio umfasst Server/Storage, Cloud-Hosting, IT-Infrastrukturen, IT-Beratung, IT-Security, Digital Workplace Solutions, DevOps, Financial Solutions, Remarketing.

Ausbildung: Auszubildende (IT-Systemelektroniker, Kaufleute für IT-Systemmanagement, Fachinformatiker) durchlaufen in den ersten beiden Jahren alle 3 Monate wechselnde Arbeitsbereiche (Werkstatt, Lager, Helpdesk, Außendienst, Softwarevertrieb, Entwicklung, Rechnungswesen). Im dritten Jahr erfolgt die Mitarbeit in größeren Kundenprojekten mit höherer Eigenverantwortung.

Leitbild: Vision: "Bestes IT-Systemhaus der Region". Mission: "Qualität überzeugt, Service entscheidet!" Werte: Kundenorientierung, Kompetenz, Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit. JIKU ist nach ISO 9001 (Qualitätsmanagement), ISO 14001 (Umweltmanagement), ISO 27001 (IT-Sicherheit), ISO 45001 (Arbeitsschutz), ISO 50001 (Energiemanagement) zertifiziert und verfügt über ein Integriertes Managementsystem (IMS).

2. Betriebe und Unternehmen

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) dominieren die deutsche Wirtschaft: 99,3% aller Unternehmen sind KMU (bis 249 Mitarbeiter, max. 50 Mio. € Jahresumsatz). Sie erwirtschaften 33,7% aller Umsätze, beschäftigen 54,4% aller Arbeitnehmer und bilden 70,6% aller Auszubildenden aus.

Unterscheidung Betrieb vs. Unternehmen:

- **Unternehmen:** Rechtliche Wirtschaftseinheit mit dauerhafter Tätigkeit und Gewinnabsicht. Führt Bücher, erstellt Steuererklärung.
- **Betrieb:** Organisatorisch-technische Wirtschaftseinheit (z.B. Produktionsbetrieb, IT-Betrieb). Ein Unternehmen kann mehrere Betriebe haben.

Freiberuflichkeit vs. Gewerbe:

- **Freie Berufe (§ 18 EStG):** Selbstständige Dienstleistung mit besonders hoher geistiger/kreativer Tätigkeit (Ärzte, Anwälte, Ingenieure, planende Softwareentwickler). Keine Gewerbesteuerpflicht.

- **Gewerbe:** Jede selbstständige Tätigkeit außer freiberuflicher oder landwirtschaftlicher Tätigkeit. Gewerbesteuerpflicht, IHK-Pflichtmitgliedschaft.

Wirtschaftliche Verflechtungen:

- **Konzern:** Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen unter einer Leitung (Holding).
- **Kartell:** Vertraglicher Zusammenschluss zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen. Preis-/Gebietskartelle verboten. Entwicklungs-/Normenkartelle genehmigungsfähig durch Bundeskartellamt.
- **Fusion/Merger:** Zusammenschluss zu einer rechtlichen Einheit.
- **Partnerschaft/Allianzen:** Kooperationen zur Zielerreichung (häufig in ITK-Branche, z.B. SAP + Microsoft, Google + Amazon).
- **Konsortium:** Vorübergehender Zusammenschluss für gemeinsames Geschäft/Standardisierung.

3. Unternehmensziele

Zielhierarchie: Leitbild → strategische Ziele (langfristig) → operative Ziele (mittel-/kurzfristig) → Aufgabenfelder/Grundfunktionen.

Zielarten:

- **Sachziele:** Konkrete Leistungserstellung (Art, Menge, Qualität, Ort, Zeit der Produkte/Dienstleistungen).
- **Formalziele:** Allgemeiner Erfolg (Umsatz, Gewinn, Marktanteil, Produktivität, Rentabilität).
- **Ökonomische Ziele:** Wirtschaftlicher Erfolg (Gewinnmaximierung, Kostenminimierung, Liquidität).
- **Soziale Ziele:** Mitarbeiterorientierung (Arbeitsplatzsicherheit, Einkommen, Arbeitsschutz).
- **Ökologische Ziele:** Umweltschutz, Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung.

Zielbeziehungen:

- **Komplementär:** Ziele ergänzen/verstärken sich (z.B. höhere Energieeffizienz + Kosteneinsparung).
- **Konkurrierend:** Ziele behindern sich (z.B. mehr Innovationen vs. Kostensenkung).
- **Neutral:** Ziele beeinflussen sich nicht.

SMART-Formel: Ziele sollten **S**pezifisch (eindeutig, präzise), **M**essbar (quantifizierbar), **A**usführbar/akzeptiert (erreichbar, angemessen), **R**ealistisch (möglich), **T**erminiert (mit klarem Termin) sein.

Wirtschaftliche Kennzahlen:

- **Wirtschaftlichkeit = Erträge / Aufwendungen** (Effizienz, sollte > 1 sein)
- **Produktivität = Output / Input** (z.B. hergestellte Stücke / Arbeitsstunde)

- **Rentabilität** = $(\text{Gewinn} \times 100) / \text{Kapital}$ (Verzinsung in %)
 - **Eigenkapitalrentabilität** = $(\text{Gewinn} \times 100) / \text{Eigenkapital}$
 - **Umsatzrendite** = $(\text{Gewinn} \times 100) / \text{Umsatz}$
-

4. Qualitätsmanagement

TQM (Total Quality Management): Allumfassendes Qualitätsmanagement mit folgenden Prinzipien:

- **Null-Fehler-Prinzip:** Nur einwandfreie Produkte/Leistungen gelangen in nächste Bearbeitungsstufe.
- **Methode der "Fünf Warum":** Bei Fehleranalyse werden Begründungen immer weiter mit "Warum?" hinterfragt, um Ursachen zu finden.
- **Kaizen:** Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) aus Japan.

PDCA-Zyklus (Deming-Kreislauf): Kontinuierliche Verbesserung in 4 Schritten:

1. **Plan (Planen):** Ziele festlegen, Tätigkeiten planen, Verbesserungen definieren.
2. **Do (Ausführung):** Prozesse anwenden, Maßnahmen umsetzen.
3. **Check (Prüfen):** Ergebnisse kontrollieren, Soll-Ist-Vergleich.
4. **Act (Handeln):** Funktionen/Leistungen überwachen, Prozesse anpassen.

ISO-Zertifizierung: Unternehmen lassen sich nach internationalen Normen zertifizieren:

- **ISO 9001:** Qualitätsmanagement
- **ISO 14001 / EMAS:** Umweltmanagement
- **ISO/IEC 27001:** IT-Sicherheit/IT-Grundschutz
- **ISO 45001:** Arbeits- und Gesundheitsschutz
- **ISO 50001:** Energiemanagement
- **ISO/IEC 27701:** Datenschutz-Informationen-Management

Audits (systematische Inspektionen) durch externe Prüforganisationen (TÜV, DEKRA) und interne Auditoren prüfen Einhaltung der Normen. Zertifizierte Unternehmen haben Wettbewerbsvorteile: geringere Qualitätsdefizite, bessere Kundenzufriedenheit, Kostenkontrolle.

Integriertes Managementsystem (IMS): Software-gestütztes Organisations- und Regelsystem zur Umsetzung und Überwachung verschiedener gesetzlicher Auflagen (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit, Energie, Datenschutz). Unterstützt gute Unternehmensführung (Governance).

5. Informationssicherheit und Datenschutz

Bedrohungslage: 86% der Unternehmen wurden innerhalb 12 Monaten Opfer von Cyberangriffen:

- **Angriffe auf Passwörter:** 25%
- **Phishing:** 22%
- **Hacking:** 21%
- **Malware (Schadprogramme):** 17%
- **DDoS (Distributed Denial of Service):** 15%
- **Ransomware (Verschlüsselung):** 10%

75% der Wirtschaft betroffen von Datendiebstahl, Industriespionage oder Sabotage (digital und analog).

Maßnahmen für Datensicherheit:

- **Technische Maßnahmen:** Brandschutzeinrichtungen (Rauchmelder, Sprinkleranlagen), Blitzschutzanlagen, Notstromaggregat, Türsicherungen, Alarmanlagen.
- **Organisatorische Maßnahmen:** Zutrittskontrollen, Benutzer-ID, Passwortschutz, Ausweise, Schulungen, Sicherungskopien im Tresor, Katastrophenhandbuch, Ausweichrechenzentrum.
- **Softwaremäßige Maßnahmen:** Verschlüsselung (Kryptografie), Antivirenschutz, Plausibilitätsprüfungen, Prüfwerte.

Überwachung im Rechenzentrum: IT-Monitoringsystem, Netzwerk-Management-System (NMS), Videoüberwachung, Zutrittskontrolle mit Türsensor, sensorgestützte Schranküberwachung, intelligente Rack-Sensoren, Power-Monitoring, Überwachung Luftzirkulation, Sensoren für Temperatur und Luftfeuchtigkeit, Wasser-Bereichssensoren (Doppelboden), Rauchmelder, Sirenen.

6. Aufbauorganisation

Stellenarten:

- **Instanz:** Besitzt Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis gegenüber rangniedrigeren Stellen (Leitungsstelle).
- **Stabsstelle:** Hilfsstelle einer Instanz ohne Anordnungsbefugnis, beratende und entscheidungsvorbereitende Funktion (z.B. QM-Beauftragter, Datenschutzbeauftragter).
- **Ausführende Stelle:** Ohne Leitungs- und Entscheidungsbefugnis (Sachbearbeiter).

Organisationsformen:

- **Einlinienorganisation:** Jede Stelle hat genau einen Vorgesetzten. **Vorteil:** Klare Zuständigkeiten, eindeutige Weisungsbefugnis. **Nachteil:** Lange Dienstwege, Überlastung oberer Instanzen.
- **Mehrlinienorganisation:** Mitarbeiter haben mehrere Vorgesetzte (funktional getrennt). **Vorteil:** Kurze Dienstwege, Spezialistenwissen genutzt. **Nachteil:** Kompetenzüberschneidungen, Konflikte.

- **Stab-Linien-Organisation:** Stabsstellen beraten Leitungsinstanzen. **Vorteil:** Entlastung der Leitung, Expertenwissen. **Nachteil:** Akzeptanzprobleme.
- **Divisionale Organisation (Spartenorganisation):** Gliederung nach Produkten, Regionen oder Kundengruppen. **Vorteil:** Spezialisierung, Marktorientierung. **Nachteil:** Doppelarbeit, höherer Personalbedarf.
- **Matrixorganisation:** Zweidimensionale Gliederung (z.B. Funktionen × Projekte). **Vorteil:** Flexibilität. **Nachteil:** Konflikte, hoher Koordinationsaufwand.

Führungsstile:

- **Autoritär:** Vorgesetzte entscheiden allein, Weisungen, laufende Kontrolle. Geringere Mitarbeitermotivation.
- **Kooperativ:** Mitarbeiter beteiligt, Informationsaustausch, partnerschaftlich, eigenverantwortlich. Höhere Mitarbeitermotivation.
- **Management by Objectives:** Führung durch Zielvereinbarung. Ziele werden mit Mitarbeitern vereinbart.
- **Management by Delegation:** Verantwortung wird an Mitarbeiter delegiert (Harzburger Modell).

Modernes Management: Lean Management (flache Hierarchien, wenig Ressourcen), Job Enrichment/Enlargement/Jobrotation, Gruppenarbeit, Projektmanagement, Integriertes Managementsystem.

7. Rechtsformen

Personengesellschaften:

- **GbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts):** Mind. 2 Gesellschafter, gemeinsamer Zweck, unbeschränkte Haftung, kein Mindestkapital, mündlicher Vertrag möglich.
- **OHG (Offene Handelsgesellschaft):** Mind. 2 Gesellschafter, Handelsgewerbe, unbeschränkte solidarische Haftung, Handelsregistereintrag erforderlich.
- **KG (Kommanditgesellschaft):** Mind. 1 Komplementär (unbeschränkt haftend) + mind. 1 Kommanditist (beschränkt haftend auf Einlage).

Kapitalgesellschaften:

- **GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung):** Mind. 1 Gesellschafter, Mindestkapital 25.000 € (12.500 € eingezahlt), Haftung beschränkt auf Gesellschaftsvermögen, Geschäftsführer vertritt, Handelsregistereintrag, Notarvertrag erforderlich.
- **UG (Unternehmergesellschaft haftungsbeschränkt):** "Mini-GmbH", Mindestkapital 1 €, Ansparpflicht (25% Gewinn in Rücklage bis 25.000 € erreicht).
- **AG (Aktiengesellschaft):** Mindestkapital 50.000 € (Grundkapital in Aktien), Haftung beschränkt, Organe: Vorstand (Leitung), Aufsichtsrat (Kontrolle), Hauptversammlung (Aktionäre).

Einzelunternehmen: Alleiniger Inhaber, unbeschränkte Haftung mit Privatvermögen, alleinige Entscheidungsbefugnis, kein Mindestkapital, einfache Gründung.

8. Integrierte Anwendungssysteme

ERP (Enterprise-Resource-Planning): Verwaltung der Unternehmensressourcen (Lager, Auftragsbearbeitung, Gehaltsabrechnung, Rechnungswesen). Zentrale Datenbank für alle Geschäftsbereiche. Beispiele: SAP, Microsoft Dynamics, Oracle.

CRM (Customer-Relationship-Management): Konsequente Ausrichtung auf Kunden, systematische Gestaltung der Kundenbeziehungsprozesse. Verwaltung von Kundendaten, Kontakthistorie, Verkaufschancen, Marketing-Kampagnen.

SCM (Supply-Chain-Management): Verwaltung integrierter Logistikketten (Material- und Informationsflüsse) über gesamten Wertschöpfungsprozess (Rohstoffgewinnung → Veredelung → Endverbraucher).

DMS (Dokumentenmanagement): Datenbankgestützte Verwaltung elektronischer Dokumente. Versionierung, Zugriffsrechte, Workflow-Integration.

BI (Business-Intelligence): Automatisierte Reports an Entscheidungsträger, Data Mining (Mustererkennung in Daten), Data Warehouse (zentrale Datenspeicherung für Analysen).

BPM (Business-Process-Management): Steuerung und Optimierung von Geschäftsprozessen. Prozessmodellierung, Workflow-Automatisierung, Prozessanalyse.

9. Wirtschaftskreisläufe

Einfacher Wirtschaftskreislauf: Haushalte ↔ Unternehmen.

- **Haushalte:** Bieten Arbeitskraft, Kapital, Boden → erhalten Löhne, Zinsen, Mieten.
- **Unternehmen:** Bieten Güter/Dienstleistungen → erhalten Konsumausgaben.

Erweiterter Wirtschaftskreislauf: Einbezug von Staat, Banken, Ausland.

- **Staat:** Nimmt Steuern ein, zahlt Subventionen, vergibt öffentliche Aufträge, zahlt Sozialleistungen.
- **Banken:** Vergeben Kredite, zahlen Zinsen, nehmen Spareinlagen entgegen.
- **Ausland:** Exporte, Importe, Kapitalströme (z.B. ausländische Investitionen in Deutschland, deutsche Investitionen im Ausland).

Geldströme (12 Beispiele im PDF):

1. Dividenden von japanischem Unternehmen an deutsche Aktionäre
2. Kreditvergabe von Bank an JIKU
3. Kindergeldzahlung (Staat → Haushalte)
4. Zinsgutschriften von Banken an Privatleute
5. Ausländische Geldanlagen in Deutschland
6. US-IT-Konzern kauft Computer in China

7. Deutsche kaufen asiatische/osteuropäische Aktien
 8. Staat nimmt Kredite auf
 9. Finanzamt bucht Kfz-Steuer ab
 10. Verkauf deutscher Tochterfirma in Frankreich
 11. Investitionszulagen an Unternehmen
 12. Gewerbesteuer-Abbuchung durch Kommunen
-

10. Marktformen und Wettbewerbsstrategien

Marktformen nach Anzahl der Marktteilnehmer:

- **Polypol (vollständige Konkurrenz):** Viele Anbieter + viele Nachfrager (z.B. Lebensmittelmarkt). Kein Einzelner kann Preis beeinflussen.
- **Oligopol:**
 - **Angebotsoligopol:** Wenige Anbieter + viele Nachfrager (z.B. Mobilfunkmarkt, Automobilindustrie).
 - **Nachfrageoligopol:** Viele Anbieter + wenige Nachfrager (z.B. Automobilzulieferer).
- **Monopol:**
 - **Angebotsmonopol:** Ein Anbieter + viele Nachfrager (z.B. lokaler Wasserversorger, Microsoft bei Betriebssystemen).
 - **Nachfragemonopol:** Viele Anbieter + ein Nachfrager (z.B. Rüstungsindustrie mit Staat als Abnehmer).

Preisbildung im vollkommenen Markt: Angebotskurve (steigend: höherer Preis → mehr Angebot) trifft Nachfragekurve (fallend: höherer Preis → weniger Nachfrage). Schnittpunkt = Marktgleichgewicht mit Gleichgewichtspreis und Gleichgewichtsmenge.

Wettbewerbsstrategien:

- **Preiswettbewerb:** Niedrigere Preise als Konkurrenz (z.B. Discounter).
- **Qualitätswettbewerb:** Bessere Qualität (z.B. Premium-Marken).
- **Innovationswettbewerb:** Neue Produkte/Technologien (z.B. Apple, Tesla).
- **Servicewettbewerb:** Besserer Kundenservice (z.B. Lieferzeiten, Beratung).
- **Markenwettbewerb:** Starke Marke/Image (z.B. Nike, Coca-Cola).
- **Nischenstrategie:** Fokus auf spezielles Marktsegment (z.B. vegane Produkte).

Marktsegmentierung: Aufteilung des Gesamtmarkts in homogene Kundengruppen nach:

- **Geografisch:** Region, Stadtgröße, Klima.
- **Demografisch:** Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Bildung.
- **Psychografisch:** Lifestyle, Werte, Persönlichkeit.
- **Verhaltensorientiert:** Kaufverhalten, Preissensibilität, Markentreue.

Zentrale Aussagen / Kernbotschaften

1. **IT-Systemhäuser als Mittler:** IT-Systemhäuser wie JIKU agieren als Vermittler zwischen Endkunden (Unternehmen, Behörden) und IT-Herstellern. Sie bieten umfassende Dienstleistungen von Beratung über Beschaffung bis Wartung.
2. **KMU prägen deutsche Wirtschaft:** 99,3% aller deutschen Unternehmen sind KMU. Sie beschäftigen 54% aller Arbeitnehmer und bilden 71% aller Auszubildenden aus.
3. **Arbeitsteilung und Globalisierung:** Arbeitsteilung bedeutet Spezialisierung auf Kernkompetenzen und führt zu höherer Produktivität. Globalisierung bringt Chancen (günstigere Produktion, Wissensaustausch) und Risiken (Umweltbelastung, internationale Konflikte).
4. **Unternehmensziele sind mehrdimensional:** Erfolgreiche Unternehmen verfolgen wirtschaftliche (Gewinn, Wachstum), soziale (Mitarbeiterzufriedenheit, Arbeitsschutz) und ökologische Ziele (Umweltschutz, Nachhaltigkeit). Ziele können komplementär (sich verstärkend) oder konkurrierend (sich behindernd) sein.
5. **SMART-Ziele:** Ziele sollten Spezifisch, Messbar, Ausführbar, Realistisch und Terminiert formuliert sein, um Überprüfbarkeit zu gewährleisten.
6. **Qualitätsmanagement als kontinuierlicher Prozess:** PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) und Kaizen-Prinzip (kontinuierliche Verbesserung) sind zentrale Methoden. ISO-Zertifizierungen belegen Einhaltung internationaler Standards.
7. **Informationssicherheit existenziell:** 86% der Unternehmen wurden Opfer von Cyberangriffen. Dreisäulen-Ansatz erforderlich: technische, organisatorische und softwaremäßige Maßnahmen.
8. **Flache Hierarchien fördern Innovation:** Unternehmen mit flachen Hierarchien sind zu 61% innovativ vs. 33% bei stark hierarchischen Strukturen. Kooperative Führungsstile motivieren Mitarbeiter mehr als autoritäre.
9. **Rechtsformwahl beeinflusst Haftung und Kapital:** Personengesellschaften (GbR, OHG, KG): unbeschränkte/teilweise beschränkte Haftung, kein/geringes Mindestkapital. Kapitalgesellschaften (GmbH, UG, AG): beschränkte Haftung auf Gesellschaftsvermögen, Mindestkapital erforderlich (GmbH 25.000 €, UG 1 €, AG 50.000 €).
10. **Digitalisierung transformiert Geschäftsmodelle:** Digitale Transformation ist umfassender Veränderungsprozess durch digitale Technologien. Disruption zerstört bestehende Geschäftsmodelle (z.B. Netflix vs. Videotheken). Digitale Ökosysteme (Google, Amazon, Apple) vernetzen Plattformen und Services.
11. **Integrierte Softwaresysteme entlang der Wertschöpfungskette:** ERP (Ressourcenverwaltung), CRM (Kundenbeziehungen), SCM (Logistikketten), DMS (Dokumentenverwaltung), BI (Datenanalyse), BPM (Prozessoptimierung) unterstützen Geschäftsprozesse digital.

12. **Wirtschaftskreisläufe zeigen Verflechtungen:** Erweiterter Wirtschaftskreislauf verbindet Haushalte, Unternehmen, Staat, Banken und Ausland. Geldströme fließen als Löhne, Steuern, Zinsen, Konsumausgaben, Subventionen, Kredite.
 13. **Marktformen bestimmen Preisbildung:** Polypol = vollständige Konkurrenz, Preis durch Angebot/Nachfrage bestimmt. Oligopol = wenige Anbieter/Nachfrager, strategische Preisbildung. Monopol = ein Anbieter/Nachfrager, Preisvorgabe möglich.
 14. **Wettbewerbsstrategien differenzieren:** Unternehmen wählen zwischen Preis-, Qualitäts-, Innovations-, Service-, Marken- oder Nischenwettbewerb. Alleinstellungsmerkmale (USP) sichern Wettbewerbsvorteile.
 15. **Compliance als Unternehmensverantwortung:** Regeltreue (Compliance) bedeutet Einhaltung von Gesetzen und gesellschaftlichen Anforderungen. Unternehmen schaffen eigene Compliance-Stellen zur Sicherstellung.
-

Begriffe, Modelle oder Konzepte mit Erklärung und Seitennummer

A

Arbeitsteilung (S. 44–45): Jedes Unternehmen stellt her, was es am besten kann. Konzentration auf Kernkompetenzen steigert Produktivität. Unterschiedliche Leistungsstufen kooperieren.

Aufbauorganisation (S. 64–77): Gliederung des Betriebes in funktionsfähige Einheiten, Übertragung von Aufgaben/Kompetenzen/Verantwortung, Festlegung von Informations-/Anweisungswegen.

Ablauforganisation (S. 64): Regelt funktionalen, zeitlichen, räumlichen Arbeitsablauf und dient dem optimalen Einsatz von Mitarbeitern und Betriebsmitteln.

B

B2B (Business-to-Business, S. 47, 96): Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmen (z.B. Großhandel, Zulieferer).

B2C (Business-to-Consumer, S. 47, 96): Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmen und Verbrauchern (z.B. Online-Shops, Einzelhandel).

B2A (Business-to-Administration, S. 47, 96): Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmen und Behörden/Verwaltungen (z.B. Online-Steuererklärung).

Betrieb (S. 45–47): Organisatorisch-technische Wirtschaftseinheit, die Güter/Dienstleistungen beschafft, erstellt, anbietet und verkauft.

BPM (Business-Process-Management, S. 89): Software zur Steuerung und Optimierung von Geschäftsprozessen.

C

Cloud Computing (S. 43): IT-Infrastruktur, die über Internet oder anderes Netzwerk verfügbar gemacht wird (z.B. Server, Speicher, Software as a Service).

Compliance (S. 48–50): Regeltreue, Regelkonformität von Unternehmen. Einhaltung von Gesetzen und gesellschaftlichen Anforderungen.

CRM (Customer-Relationship-Management, S. 88–89): System zur konsequenten Ausrichtung auf Kunden und systematischen Gestaltung der Kundenbeziehungsprozesse.

D

Digitalisierung (S. 86): Umwandlung analoger Informationen in digitale Form (z.B. Dokumente scannen). Ziel: Automatisierung, Effizienzsteigerung.

Digitale Transformation (S. 86): Umfassender Veränderungsprozess in Unternehmen durch digitale Technologien. Betrifft Geschäftsmodelle, Prozesse, Produkte, Kundeninteraktion, Unternehmenskultur.

Disruption (S. 86): Zerstörung bestehender Geschäftsmodelle durch innovative Technologien (z.B. Netflix vs. Videotheken, Uber vs. Taxis).

DMS (Dokumentenmanagement, S. 89): Datenbankgestützte Verwaltung elektronischer Dokumente.

E

Einlinienorganisation (S. 71–72): Jede Stelle hat genau einen Vorgesetzten. Klare Zuständigkeiten, aber lange Dienstwege.

ERP (Enterprise-Resource-Planning, S. 89): System zur Verwaltung der Unternehmensressourcen (Lager, Auftragsbearbeitung, Gehaltsabrechnung, Rechnungswesen).

Erwerbswirtschaftliches Unternehmen (S. 45–47): Privatunternehmen arbeiten auf eigene Rechnung und streben Gewinnmaximierung an. Gewinn fließt Inhabern/Gesellschaftern/Kapitalgebern zu.

F

Formalziele (S. 51–54): Geben allgemein den Erfolg unternehmerischen Handelns vor (z.B. Umsatz, Gewinn, Marktanteil, Produktivität).

Freie Berufe (S. 45–47, § 18 EStG): Selbstständige Dienstleistung mit besonders hoher geistiger/kreativer Tätigkeit (Ärzte, Anwälte, Ingenieure, planende Softwareentwickler). Keine Gewerbesteuerpflicht.

G

Geschäftsprozess (S. 87–88): Zeitliche und sachlogische Abfolge von Unternehmensaktivitäten zur Verfolgung von Unternehmenszielen. Zugriff auf Ressourcen (Organisationseinheiten, Betriebsmittel, Daten).

Gemeinwirtschaftliches Unternehmen (S. 45–47): Staatliche Betriebe arbeiten nach gemeinwirtschaftlichem Prinzip/Kostendeckungsbetrieb. Ziel: Selbstkosten decken, keine Zuschüsse erhalten (z.B. Versorgungsbetriebe, Theater).

Gewinn (S. 54–56): Erträge (Umsatzerlöse + sonstige Erträge) – Aufwendungen (Kosten + zusätzliche Aufwendungen).

Globalisierung (S. 44–45): Weltweite Verflechtungen in Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt, Kommunikation. Verstärkte internationale Arbeitsteilung durch freien Handel.

H

Helpdesk (S. 43): Zentrale Anlaufstelle für Hilfe- und Serviceleistungen (Informations- und Support-Management). Auch Servicedesk genannt.

I

IMS (Integriertes Managementsystem, S. 54–55, 70): Organisations- und Regelsystem in Unternehmen zur Umsetzung und Überwachung verschiedener gesetzlicher Auflagen (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit, Energie, Datenschutz). Unterstützt gute Unternehmensführung (Governance).

Inстанz (S. 66–68): Stelle mit Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis gegenüber rangniedrigeren Stellen (Leitungsstelle).

IT-Systemhaus (S. 40–43): Bietet IT-Beratung, IT-Infrastruktur und IT-Dienste als Mittler zwischen Endkunden (Unternehmen, Behörden) und IT-Herstellern. Entwickelt IT-Lösungen, beschafft Produkte, richtet Systeme ein, bietet Wartung/Support.

K

Kaizen (S. 57): Methodisches Konzept aus Japan: ständiger Verbesserungsprozess (KVP) zur Leistungsverbesserung in kleinen Schritten.

Kernprozesse / Wertschöpfungsprozesse (S. 87–88): Geschäftsprozesse, die kundennah und wertschöpfungsintensiv sind. Unternehmen weist besondere Kernkompetenzen nach (z.B. Aufbau komplexer IT-Systeme, Serviceleistungen).

KMU (Kleine und mittlere Unternehmen, S. 44–47): Unternehmen bis 249 Mitarbeiter und max. 50 Mio. € Jahresumsatz. Stellen 99,3% aller deutschen Unternehmen, 54,4% aller Arbeitnehmer, 70,6% aller Auszubildenden.

Komplementäre Ziele (S. 51–54): Ziele ergänzen/verstärken sich (z.B. höhere Energieeffizienz + Kosteneinsparung, bessere Kundenzufriedenheit + höherer Umsatz).

Konkurrierende Ziele (S. 51–54): Ziele behindern sich (z.B. mehr Innovationen vs. Kostensenkung, höhere Gehälter vs. Kosteneinsparung).

Konzern (S. 48–49): Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen zu großer wirtschaftlicher Einheit unter einer Leitung. Übergeordnetes Unternehmen: Holding.

KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess, S. 57–59): Ständige Verbesserung und Optimierung aller Geschäftsprozesse in kleinen Schritten. Teil des Qualitätsmanagements.

L

Lean Management (S. 70): Schlankes Management durch Einsatz von möglichst wenig Ressourcen (Mitarbeiter, Maschinen, IT). Straffung des Managements durch flache Hierarchien, Stärkung der Eigenverantwortung.

Leitbild (S. 50–51): Schriftlich fixiertes Selbstverständnis und Grundsätze eines Unternehmens. Richtet sich an Mitarbeiter, Kunden, Öffentlichkeit. Enthält Vision (Zukunftsbild), Mission (Zweck, Kernkompetenzen), Werte (z.B. Kundenorientierung, Nachhaltigkeit).

M

Marktanteil (S. 103): Prozentsatz des Absatzvolumens am Marktvolumen. Berechnung: $(\text{Absatzvolumen} / \text{Marktvolumen}) \times 100\%$.

Marktführerschaft (S. 54–56): Größter Marktanteil im Vergleich zu Marktteilnehmern. Vorteile: bessere Beschaffungspreise, besseres Image, bessere Durchsetzung von Innovationen.

Marktsegmentierung (S. 102–103): Aufteilung des Gesamtmarkts in homogene Kundengruppen nach geografischen, demografischen, psychografischen oder verhaltensorientierten Kriterien.

Matrixorganisation (S. 75–76): Zweidimensionale Gliederung (z.B. Funktionen $\times$ Projekte). Flexible, aber konfliktanfällig mit hohem Koordinationsaufwand.

Mehrlinienorganisation (S. 72–73): Mitarbeiter haben mehrere Vorgesetzte (funktional getrennt). Kurze Dienstwege, aber Kompetenzüberschneidungen.

O

Oligopol (S. 96–99): Wenige Anbieter + viele Nachfrager (Angebotsoligopol, z.B. Mobilfunkmarkt) oder viele Anbieter + wenige Nachfrager (Nachfrageoligopol, z.B. Automobilzulieferer).

P

PDCA-Zyklus / Deming-Kreislauf (S. 58): Kontinuierliche Verbesserung in 4 Schritten: **P**lan (Ziele festlegen, Tätigkeiten planen) $\rightarrow$ **D**o (Prozesse anwenden) $\rightarrow$ **C**heck (Ergebnisse prüfen, Soll-Ist-Vergleich) $\rightarrow$ **A**ct (Handeln, Prozesse anpassen).

Polypol (S. 96–99): Viele Anbieter + viele Nachfrager (vollständige Konkurrenz, z.B. Lebensmittelmarkt). Kein Einzelner kann Preis beeinflussen.

Produktivität (S. 54–56): Kennzahl für Verhältnis von Output zu Input. Berechnung: $\text{Output} / \text{Input}$ oder $\text{Ausbringungsmenge} / \text{Einsatzmenge}$ (z.B. hergestellte Stücke / Stunde).

Q

Qualität (S. 56–60): Güte aller Eigenschaften eines Objekts, Systems oder Prozesses sowie den Handlungen und Ergebnissen vorgelagerte individuelle Werthaltungen.

Qualitätszirkel (S. 57): Mitarbeiter treffen sich regelmäßig in Arbeitskreisen zur Analyse des Arbeitsbereichs. Schwachstellen aufdecken, Vorschläge umsetzen, gemeinsam kontrollieren.

R

Rechtsformen (S. 77–85): Unterscheidung in Einzelunternehmen, Personengesellschaften (GbR, OHG, KG) und Kapitalgesellschaften (GmbH, UG, AG). Kriterien: Haftung, Mindestkapital, Geschäftsführung, Gewinnverteilung, Gründungsaufwand.

Rentabilität (S. 54–56): Erfolgsbetrachtung einer Anlage/Investition. Verzinsung des eingesetzten Kapitals in %. Berechnung: $(\text{Jahresüberschuss} \times 100) / \text{Kapital}$.

S

Sachziele (S. 51–54): Beziehen sich auf konkrete Leistungserstellung (Art, Menge, Qualität, Ort, Zeit der Produkte/Dienstleistungen).

SCM (Supply-Chain-Management, S. 88–89): Verwaltung integrierter Logistikketten (Material- und Informationsflüsse) über gesamten Wertschöpfungsprozess (Rohstoffgewinnung → Veredelung → Endverbraucher).

SMART-Formel (S. 54): Ziele sollten **S**pezifisch (eindeutig, präzise), **M**essbar (quantifizierbar), **A**usführbar/akzeptiert (erreichbar, angemessen), **R**ealistisch (möglich), **T**erminiert (mit klarem Termin) formuliert sein.

Stabsstelle (S. 66–68): Hilfsstelle einer Instanz ohne Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis. Beratungs- und entscheidungsvorbereitende Funktion (z.B. QM-Beauftragter, Datenschutzbeauftragter, Nachhaltigkeitsbeauftragter).

Stakeholder (S. 48–50): Anspruchsgruppen, die Erwartungen/Ansprüche an Unternehmen haben (Kapitalgeber, Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden, Kommunen, Mitbewerber, Wirtschaftsorganisationen). Profitieren vom Unternehmen und kooperieren mit ihm.

Start-up-Unternehmen (S. 45–47): Kleinst- oder Kleinunternehmen mit neuen Ideen und Geschäftsmodellen. Gründung mit innovativer Geschäftsidee und hohem Wachstumspotenzial.

Supportprozesse (S. 87–88): Geschäftsprozesse, die nicht wertschöpfend sind, aber unterstützend notwendig für Kernprozesse (z.B. Buchhaltung, Lohn-/Gehaltsabrechnung, Controlling).

T

Technologieführerschaft (S. 54–56): Andere Unternehmen beobachten Innovationen des Unternehmens und folgen diesem Trend. Vorteile: Marktvorsprung, Imagegewinn, Patentschutz.

TQM (Total Quality Management, S. 57): Allumfassendes Qualitätsmanagement. Prinzipien: Null-Fehler-Prinzip, Methode der "Fünf Warum", Kaizen (kontinuierlicher Verbesserungsprozess).

U

Unternehmen (S. 45–47): Rechtliche Wirtschaftseinheit mit dauerhafter Tätigkeit und Gewinnabsicht. Führt Bücher, erstellt Steuererklärung. Unterscheidung: erwerbswirtschaftlich (Gewinnmaximierung) vs. gemeinwirtschaftlich (Kostendeckung).

W

Wertschöpfung (S. 54–56): Wertsteigerung bei Leistungserbringung. Berechnung: Wert der erstellten Leistung (für Absatz/Lager) – Wert der eingesetzten Vorleistungen (von anderen Unternehmen bezogene Mittel). Von Wertschöpfung müssen Löhne/Gehälter, Steuern, Bankzinsen, Gewinne getragen werden.

Wirtschaftlichkeit (S. 54–56): Kennzahl für Effizienz. Berechnung: Erträge / Aufwendungen oder Erlöse / Kosten (als Prozentzahl $\times 100$). Sollte > 1 bzw. $> 100\%$ sein.

Workflows (S. 87–88): Arbeitsabläufe bzw. Teilprozesse, die rechnergestützt und weitgehend automatisiert ablaufen. Gesteuert durch Workflowmanagementsystem.

Z

Zielkonflikt (S. 51–54): Aufgrund unterschiedlicher Zielvorstellungen der Anspruchsgruppen bzw. Entscheider und konkurrierender Zielvorstellungen kommt es zu Zielkonflikten. Priorisierung erforderlich.
