

De Gruyter Studium

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Bearbeitet von
Hans Jung

13., aktualisierte Auflage 2016. Buch. XVII, 1250 S. Hardcover

ISBN 978 3 486 76376 8

Format (B x L): 17 x 24 cm

[Wirtschaft > Betriebswirtschaft: Theorie & Allgemeines](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Inhaltsverzeichnis

(Kurzfassung)

Inhaltsverzeichnis (Langfassung).....	VII
Vorwort.....	XXVII

Kapitel A: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

1 Überblick über die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	3
2 Wirtschaftssysteme und Träger der Wirtschaft	4
3 Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	21
4 Betriebswirtschaftliche Zielkonzeptionen.....	31
5 Methoden und Modelle der Betriebswirtschaftslehre	41
6 Theoretische Ansatzpunkte der Betriebswirtschaftslehre	49

Kapitel B: Konstitutive Entscheidungen des Betriebes

1 Überblick über die konstitutiven Entscheidungen des Betriebes	63
2 Die betriebliche Standortwahl.....	63
3 Der rechtliche Aufbau der Betriebe	85
4 Der Zusammenschluss von Unternehmen.....	129
5 Perspektiven der Wirtschaft für den europäischen Binnenmarkt.....	158

Kapitel C: Unternehmensführung und Organisation

1 Überblick.....	165
2 Unternehmensführung.....	165
3 Organisation	260
4 Trends in der Unternehmensführung und Organisation.....	297

Kapitel D: Materialwirtschaft

1 Grundlagen der Materialwirtschaft	315
2 Das beschaffungspolitische Instrumentarium	326
3 Beschaffungspolitik.....	353
4 Materialdisposition.....	369
5 Logistische Fragen	405
6 Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der Materialwirtschaft	423

Kapitel E: Produktionswirtschaft

1 Grundlagen.....	431
2 Produktions- und Kostentheorie.....	440
3 Produktionsplanung	464
4 Prozessgestaltung	487
5 Integrative Planung und Steuerung des Produktionsablaufs.....	517
6 Die Produktion als Wettbewerbsfaktor	540

Kapitel F: Absatz und Marketing

1 Grundlagen des Marketing und der Marketingplanung.....	555
2 Informationsgewinnung im Marketing.....	596
3 Das absatzpolitische Instrumentarium.....	617
4 Die Integration der Marketing-Instrumente zum Marketing-Mix.....	675
5 Institutionelle Besonderheiten des Marketing.....	696
6 Ausblick und künftige Entwicklung des Marketing.....	699

Kapitel G: Kapitalwirtschaft

1 Einführung in die Kapitalwirtschaft.....	713
2 Grundlagen der Kapitalwirtschaft.....	713
3 Der Kapitalbedarf.....	719
4 Kapitalbeschaffung.....	730
5 Vermögens- und Kapitalstrukturgestaltung.....	797
6 Die Kapitalverwendung.....	811

Kapitel H: Personalwirtschaft

1 Grundlagen.....	883
2 Personelle Leistungsbereitstellung.....	896
3 Das Personal als Träger von Bedürfnissen und Werten.....	959
4 Informationssysteme der Personalwirtschaft.....	1001
5 Zukunftsperspektiven des Personalmanagements.....	1008

Kapitel I: Rechnungswesen und Controlling

1 Einführung in das Rechnungswesen und Controlling.....	1021
2 Bilanzierung und Jahresabschluss.....	1032
3 Kostenrechnung.....	1115
4 Das Controlling.....	1176
5 Trends und Entwicklungen.....	1195

Abkürzungsverzeichnis.....	1207
-----------------------------------	-------------

Literaturverzeichnis.....	1210
----------------------------------	-------------

Sachwortregister.....	1231
------------------------------	-------------

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	XXVII
--------------	-------

Kapitel A: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

1 Überblick über die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	3
2 Wirtschaftssysteme und Träger der Wirtschaft.....	4
2.1 Grundlagen des Wirtschaftens	4
2.1.1 Bedürfnisse.....	4
2.1.2 Wirtschaftsgüter	5
2.1.3 Das formale Wirtschaftlichkeitsprinzip.....	6
2.2 Träger der Wirtschaft.....	8
2.2.1 Betriebe	8
2.2.2 Haushalte.....	8
2.2.3 Die Verflechtungen des Betriebes mit der Umwelt.....	9
2.2.4 Das System der betrieblichen Produktionsfaktoren	10
2.3 Bestimmungsgrößen von Betrieben und Wirtschaftssystemen.....	11
2.3.1 Systemindifferente Bestimmungsgrößen	13
2.3.2 Die systembezogenen Bestimmungsgrößen.....	13
2.3.3 Die soziale Marktwirtschaft	15
2.4 Betriebstypologie.....	15
3 Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	21
3.1 Eingliederung in das System der Wissenschaften	21
3.2 Das Erkenntnis- und das Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre.....	23
3.3 Erkenntnisziele der Betriebswirtschaftslehre.....	24
3.3.1 Die theoretische Richtung der Betriebswirtschaftslehre	24
3.3.2 Die angewandte (praktische) Richtung der Betriebswirtschaftslehre	25
3.4 Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre.....	27
3.4.1 Die institutionelle Gliederung	27
3.4.2 Die funktionelle Gliederung.....	28
3.4.3 Die genetische Gliederung	28
3.5 Die Vernetzung der Betriebswirtschaftslehre mit den wissenschaftlichen Nachbardisziplinen.....	29
3.5.1 Zur Volkswirtschaftslehre	29
3.5.2 Zu den Sozialwissenschaften	30
4 Betriebswirtschaftliche Zielkonzeptionen.....	31
4.1 Die Zielinhalte	31
4.1.1 Die Sachziele einer Unternehmung	31
4.1.2 Die Formalziele einer Unternehmung	31
4.2 Das Zielsystem	35
4.3 Zielbildung und Zielbeziehungen	35
4.4 Das erwerbswirtschaftliche Prinzip.....	37
4.4.1 Langfristige Gewinnmaximierung als Auswahlprinzip.....	37
4.4.2 Kritische Einwände zum Prinzip der langfristigen Gewinnmaximierung.....	38
4.4.3 Eigenkapitalrentabilität als Auswahlprinzip	39
4.4.4 Begrenzte Gewinnerzielung als Auswahlprinzip	40

5 Methoden und Modelle der Betriebswirtschaftslehre	41
5.1 Methoden der Betriebswirtschaftslehre	41
5.2 Betriebswirtschaftliche Modelle	42
5.2.1 Modelle nach der Art ihres Untersuchungszweckes	43
5.2.2 Modelle nach der Art ihrer voraussichtlichen Ergebnisstruktur	46
6 Theoretische Ansatzpunkte der Betriebswirtschaftslehre	49
6.1 Historischer Rückblick	49
6.2 Der faktortheoretische Ansatz nach Erich Gutenberg	50
6.3 Der entscheidungstheoretische Ansatz nach Edmund Heinen	51
6.4 Der systemorientierte Ansatz nach Hans Ulrich	52
6.5 Der ökologieorientierte Ansatz	53
6.6 Der institutionenökonomische Ansatz	54
6.7 Weitere theoretische Ansätze	57
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	59

Kapitel B: Konstitutive Entscheidungen des Betriebes

1 Überblick über die konstitutiven Entscheidungen des Betriebes	63
2 Die betriebliche Standortwahl	63
2.1 Die Bedeutung des betrieblichen Standortes	63
2.2 Die betrieblichen Standortfaktoren	66
2.2.1 Inputorientierte Standortfaktoren	68
2.2.1.1 Gewerbeimmobilien	68
2.2.1.2 Material- und Rohstoffversorgung	68
2.2.1.3 Qualifikation und Angebot von Arbeitskräften	70
2.2.1.4 Verkehrsanbindung und Energieversorgung	72
2.2.1.5 Fremddienste	73
2.2.1.6 Entsorgung und Umweltschutz	73
2.2.2 Outputorientierte Standortfaktoren	74
2.2.2.1 Absatzmöglichkeiten	74
2.2.2.2 Abhängigkeit vom Konkurrenzstandort	75
2.2.3 Abgabenorientierte Standortfaktoren	76
2.3 Entscheidungsmodelle zur Standortwahl	76
2.3.1 Die Nutzwertanalyse	77
2.3.2 Das Punkte-Bewertungsverfahren	78
2.3.3 Das Steiner-Weber-Modell	79
2.4 Internationale Standortpolitik	81
2.4.1 Erweiterte Standortfaktorensystematik	81
2.4.2 Auswahlhilfe für erfolgskritische Standortkriterien	82
3 Der rechtliche Aufbau der Betriebe	85
3.1 Die Bedeutung der Rechtsform	85
3.2 Die Rechtsformen privater Betriebe	86
3.2.1 Die Personenunternehmen	87
3.2.1.1 Die Einzelunternehmung	88
3.2.1.2 Die Personengesellschaften	89
3.2.2 Die Kapitalgesellschaften	96
3.2.2.1 Der Verein	97
3.2.2.2 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	97

3.2.2.3 Die Aktiengesellschaft (AG)	102
3.2.2.4 Die europäische Aktiengesellschaft (SE)	110
3.2.3 Mischformen.....	112
3.2.3.1 Die GmbH & Co KG.....	112
3.2.3.2 Die GmbH & Still.....	113
3.2.3.3 Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	113
3.2.3.4 Die Doppelgesellschaft.....	115
3.2.4 Die Genossenschaft (eG).....	117
3.2.5 Sonstige private Unternehmen	121
3.2.5.1 Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG).....	121
3.2.5.2 Die Stiftung	122
3.3 Die Rechtsformen öffentlicher Betriebe	122
3.3.1 Öffentliche Betriebe in nicht-privatrechtlicher Form.....	124
3.3.1.1 Öffentliche Betriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit	124
3.3.1.2 Öffentliche Betriebe mit eigener Rechtspersönlichkeit	126
3.3.2 Öffentliche Betriebe in privatrechtlicher Form	127
3.4 Der Wechsel der Rechtsform	127
4 Der Zusammenschluss von Unternehmen	129
4.1 Die Bedeutung von Unternehmenszusammenschlüssen.....	129
4.2 Die Ziele von Unternehmenszusammenschlüssen	130
4.2.1 Ziele im Beschaffungsbereich	131
4.2.2 Ziele im Produktionsbereich	131
4.2.3 Ziele im Absatzbereich.....	131
4.2.4 Ziele im Finanzierungsbereich	132
4.3 Einteilung von Unternehmenszusammenschlüssen	132
4.3.1 Einteilung nach der wirtschaftlichen und der rechtlichen Selbstständigkeit	132
4.3.2 Einteilung nach der Art des Unternehmenszusammenschlusses	133
4.3.3 Einteilung nach der rechtlichen Zulässigkeit	135
4.4 Kooperationsformen	135
4.4.1 Kammern und Verbände	135
4.4.1.1 Wirtschaftsfachverbände	135
4.4.1.2 Arbeitgeberverbände	136
4.4.1.3 Kammern	136
4.4.2 Gelegenheitsgesellschaften	137
4.4.2.1 Arbeitsgemeinschaften	137
4.4.2.2 Konsortien	139
4.4.3 Kartelle	140
4.4.3.1 Arten von Kartellen	140
4.4.3.2 Wettbewerbsrechtliche Regelungen der Kartelle	144
4.4.4 Interessengemeinschaften.....	144
4.4.4.1 Interessengemeinschaft im weiteren Sinn	144
4.4.4.2 Interessengemeinschaft im engeren Sinn (Gewinngemeinschaft)	145
4.4.5 Gemeinschaftsunternehmen	146
4.4.6 Das Franchising.....	146
4.4.7 Die Subunternehmerschaft	147
4.4.8 Virtuelle Unternehmen	147
4.5 Konzentrationsformen	148
4.5.1 Verbundene Unternehmen.....	148
4.5.2 In Mehrheitsbesitz stehende und mit Mehrheit beteiligte Unternehmen	149
4.5.2.1 Mehrheitsbeteiligung	149
4.5.2.2 Formen der Mehrheitsbeteiligung	149
4.5.3 Abhängige und herrschende Unternehmen	150

4.5.4 Konzernunternehmen	150
4.5.4.1 Unterordnungskonzern.....	150
4.5.4.2 Gleichordnungskonzern.....	151
4.5.4.3 Konzernbildung	152
4.5.4.4 Wettbewerbsrechtliche Bestimmungen	153
4.5.5 Wechselseitige Beteiligung	154
4.5.6 Unternehmensverträge.....	155
4.5.7 Fusion.....	156
5 Perspektiven der Wirtschaft für den europäischen Binnenmarkt.....	158
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	161

Kapitel C: Unternehmensführung und Organisation

1 Überblick.....	165
2 Unternehmensführung.....	165
2.1 Entwicklung der Unternehmensführung	165
2.2 Aufgaben und Inhalt der Unternehmensführung	167
2.2.1 Unternehmenskultur	169
2.2.2 Strategische und normative Unternehmensführung.....	171
2.3 Die Träger von Führungsentscheidungen	172
2.3.1 Eigentümer und Führungsorgane.....	172
2.3.2 Arbeitnehmer.....	173
2.3.3 Management	173
2.4 Die Führungsfunktionen	174
2.4.1 Vorbemerkungen	174
2.4.2 Die Zielsetzung.....	175
2.4.2.1 Das Wesen der Ziele	175
2.4.2.2 Zielarten.....	176
2.4.2.3 Zielbildung.....	179
2.4.3 Die Planung.....	180
2.4.3.1 Begriff, Aufgaben und Wesen der Planung	180
2.4.3.2 Planungsarten.....	180
2.4.3.3 Grundsätze und Prinzipien der Planung.....	184
2.4.3.4 Die Ungewissheit als Grundproblem der Planung.....	185
2.4.4 Die Entscheidung.....	186
2.4.4.1 Begriff, Aufgabe und Wesen der Entscheidung	186
2.4.4.2 Voraussetzungen für die Entscheidung.....	187
2.4.4.3 Die Bewertung der Ergebnismatrix	189
2.4.4.4 Regeln zur Entscheidungsfindung	190
2.4.4.5 Die Spieltheorie	197
2.4.4.6 Operations Research	198
2.4.5 Die Realisation	201
2.4.6 Die Kontrolle.....	202
2.4.6.1 Wesen und Aufgabe der Kontrolle	202
2.4.6.2 Revision, Prüfung und Kontrolle	204
2.4.6.3 Controlling.....	206
2.4.6.4 Kybernetik	206

2.4.7	Informationswirtschaft	209
2.4.7.1	Teilgebiete der Informationswirtschaft.....	210
2.4.7.2	Management der Informationswirtschaft.....	211
2.4.7.3	Informations- und Kommunikationssysteme.....	212
2.4.7.4	Informations- und Kommunikationstechnik.....	214
2.4.7.5	Auswirkungen des Internet auf Unternehmen	215
2.5	Personal- (Führungs-) Systeme.....	217
2.5.1	Begriff und Wesen	217
2.5.2	Führungstheorien.....	217
2.5.3	Führungsstiltheorien.....	220
2.5.3.1	Führungsstiltypologien	220
2.5.3.2	Eindimensionale Ansätze	223
2.5.3.3	Zweidimensionale Ansätze.....	225
2.5.3.4	Dreidimensionale Ansätze.....	228
2.5.4	Führungskonzepte der Praxis	235
2.5.4.1	Das 7-S-Modell	236
2.5.4.2	Führungstechniken	238
2.5.5	Kommunikation als Führungsinstrument	245
2.5.5.1	Das Vier-Seiten-Modell der Kommunikation	246
2.5.5.2	Die Transaktionsanalyse als Diagnosemodell	247
2.5.6	Persönlichkeitstypologie und Führung	254
2.5.6.1	Die vier Persönlichkeitstypen.....	255
2.5.6.2	Die Bedeutung der Persönlichkeitstypologie für die Führungskraft	259
3	Organisation	260
3.1	Ziele der Organisation	260
3.2	Begriff der Organisation	260
3.3	Reorganisation / Improvisation / Disposition	261
3.4	Grundsätze der Organisation	263
3.4.1	Allgemeine Grundsätze.....	263
3.4.2	Spezielle Grundsätze.....	264
3.5	Elemente der Organisation	265
3.5.1	Die Aufgabe	265
3.5.2	Die Stelle.....	266
3.5.3	Verbindungswege zwischen den Stellen.....	266
3.6	Aufbauorganisation.....	268
3.6.1	Aufgabe und Wesen der Aufbauorganisation	268
3.6.2	Aufgabenanalyse.....	269
3.6.3	Aufgabensynthese	272
3.6.3.1	Die Stellenbildung.....	273
3.6.3.2	Abteilungs- und Instanzenbildung.....	275
3.6.3.3	Zentralisation - Dezentralisation	276
3.6.4	Organisationsformen	281
3.6.4.1	Vorbemerkungen	281
3.6.4.2	Das Einliniensystem	282
3.6.4.3	Das Mehrliniensystem	283
3.6.4.4	Das Stabliniensystem.....	283
3.6.4.5	Die Spartenorganisation	285
3.6.4.6	Die Matrix-Organisation.....	287
3.6.4.7	Tensororganisation	289
3.6.4.8	Teamorganisation	290
3.6.4.9	Zusammenfassende Betrachtung der Organisationsformen	291

3.7 Ablauforganisation (Prozessorganisation)	292
3.7.1 Vorbemerkungen	292
3.7.2 Einflussgrößen beim Prozess der Ablauforganisation	292
3.7.3 Die Arbeitsanalyse	293
3.7.4 Die Arbeitssynthese	293
3.7.4.1 Personale Arbeitssynthese (Arbeitsverteilung)	294
3.7.4.2 Temporale Arbeitssynthese (Arbeitsvereinigung)	294
3.7.4.3 Die lokale Arbeitssynthese (Raumgestaltung)	295
3.8 Organisationsentwicklung	296
4 Trends in der Unternehmensführung und Organisation	297
4.1 Lean Management	297
4.2 Chaos-Management	298
4.3 Visionäres Management	301
4.4 Qualitäts-Management	302
4.5 Innovatives Management	304
4.6 Umweltorientiertes Management	305
4.7 Internationale Unternehmensführung	306
4.8 Neuere Organisationsformen	308
4.9 Zukünftige Aufgabenfelder der Unternehmensleitung	308
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	311

Kapitel D: Materialwirtschaft

1 Grundlagen der Materialwirtschaft	315
1.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung der Materialwirtschaft	315
1.1.1 Einkauf	315
1.1.2 Beschaffung	316
1.1.3 Materialwirtschaft	316
1.1.4 Logistik	317
1.1.5 Resümee	317
1.2 Aufgaben und Ziele der Materialwirtschaft	318
1.3 Stellung der Materialwirtschaft im Gesamtunternehmen	320
1.3.1 Anteil der Materialkosten an den Gesamtkosten	320
1.3.2 Kapitalbindung durch Lagerbestände	321
1.3.3 Beschaffungsmarktsituation	321
1.3.4 Anforderungsprofil des Materialwirtschaftlers	323
1.3.5 Organisatorische Eingliederung der Materialwirtschaft in die Unternehmenshierarchie	323
2 Das beschaffungspolitische Instrumentarium	326
2.1 Materialanalyse	326
2.1.1 ABC-Analyse	326
2.1.1.1 Durchführung einer ABC-Analyse	327
2.1.1.2 Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der ABC-Analyse	328
2.1.2 XYZ-Analyse	329
2.1.3 Wertanalyse	330
2.1.3.1 Funktionstypen in der Wertanalyse	330
2.1.3.2 Durchführung der Wertanalyse	332
2.1.4 Make-or-Buy-Entscheidung	332
2.1.4.1 Einflussfaktoren auf die Make-or-Buy-Entscheidung	334
2.1.4.2 Vorgehensweise bei der Make-or-Buy-Entscheidung	336

2.2	Materialrationalisierung.....	338
2.2.1	Standardisierung.....	338
2.2.1.1	Normung.....	339
2.2.1.2	Typung.....	341
2.2.1.3	Mengenstandardisierung.....	341
2.2.2	Nummerung.....	342
2.3	Beschaffungsmarktforschung	344
2.3.1	Aufgaben und Bedeutung.....	344
2.3.2	Objekte	345
2.3.2.1	Produkt	346
2.3.2.2	Der Markt	346
2.3.2.3	Lieferant	348
2.3.2.4	Preis.....	348
2.3.3	Methoden.....	350
3	Beschaffungspolitik.....	353
3.1	Lieferantenpolitik	353
3.1.1	Lieferantenauswahl und -bewertung	353
3.1.1.1	Gegengeschäfte.....	354
3.1.1.2	Konzerneinkauf	357
3.1.1.3	Stammlieferanten.....	358
3.1.2	Lieferantenbeeinflussung	358
3.1.2.1	Lieferantenwerbung.....	358
3.1.2.2	Lieferantenpflege.....	359
3.1.2.3	Lieferantenerziehung.....	359
3.1.3	Zusammenarbeit mit Lieferanten	360
3.1.3.1	Lieferantenförderung.....	360
3.1.3.2	Lieferantenentwicklung.....	361
3.2	Kontraktpolitik.....	362
3.3	Beschaffungsstrategien	363
3.3.1	Portfolio-Analyse	363
3.3.2	Marktmacht-Portfolio.....	363
3.3.3	Risiko-Portfolio.....	366
3.3.4	Die Lern- und Erfahrungskurve	367
4	Materialdisposition	369
4.1	Bedarfsplanung.....	369
4.1.1	Programmorientierte Bedarfsermittlung.....	371
4.1.1.1	Stücklistenorganisation.....	372
4.1.1.2	Stücklistenauflösung.....	375
4.1.2	Verbrauchsorientierte Bedarfsermittlung	377
4.1.2.1	Exponentielle Glättung erster Ordnung.....	377
4.1.2.2	Exponentielle Glättung zweiter Ordnung	378
4.1.2.3	Kontrolle der Prognose.....	379
4.2	Bestandsplanung.....	380
4.2.1	Bestandsarten	380
4.2.2	Bestandsführung.....	383
4.2.3	Bestellsysteme.....	384
4.2.3.1	Bestellpunktverfahren.....	385
4.2.3.2	Bestellrhythmusverfahren.....	386

4.3 Beschaffungsplanung	387
4.3.1 Beschaffungsprinzipien	387
4.3.2 Beschaffungskosten	389
4.3.3 Beschaffungsmenge	390
4.3.4 Beschaffungstermine	392
4.3.5 Beschaffungswege	392
4.3.5.1 Direkte Beschaffungswege	392
4.3.5.2 Indirekte Beschaffungswege	393
4.4 Beschaffungsdurchführung	394
4.4.1 Bedarfsmeldung	394
4.4.2 Angebotseinholung	395
4.4.3 Angebotsprüfung und Angebotsvergleich	397
4.4.4 Beschaffungsabschluss	400
4.4.4.1 Vergabeverhandlung	400
4.4.4.2 Bestellung	401
4.4.5 Beschaffungskontrolle	403
5 Logistische Fragen	405
5.1 Transportwesen	405
5.1.1 Außerbetrieblicher Transport	405
5.1.2 Innerbetrieblicher Transport	408
5.1.3 Transportmittel	408
5.2 Lagerwesen	410
5.2.1 Begriff, Arten und Aufgaben der Läger	411
5.2.2 Lagerplanung	412
5.2.3 Lagerhaltung	414
5.3 Abfallwirtschaft	416
5.3.1 Begriffe, Ziele und Aufgaben	417
5.3.2 Abfallvermeidung	418
5.3.3 Abfallbehandlung	421
5.3.3.1 Abfallverwertung	421
5.3.3.2 Abfallbeseitigung	422
6 Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der Materialwirtschaft	423
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	427

Kapitel E: Produktionswirtschaft

1 Grundlagen	431
1.1 Begriff und Wesen der Produktion	431
1.2 Das Produktionssystem	431
1.2.1 Produktion als Subsystem der Unternehmung	431
1.2.2 Gliederung des Produktionssystems	432
1.2.3 Elemente des Produktionssystems	433
1.2.3.1 Einsatzfaktoren der Produktion (Input)	433
1.2.3.2 Prozesseinflussfaktoren der Produktion (Throughput)	434
1.2.3.3 Fertigungsfaktoren der Produktion (Output)	435
1.3 Typologie von Produktionssystemen	436
1.4 Das Zielsystem der Produktion	438
2 Produktions- und Kostentheorie	440
2.1 Grundlagen der Produktions- und Kostentheorie	440
2.1.1 Begriffsbestimmung	440
2.1.2 Substitutionalität und Limitationalität	440

2.1.3	Indifferenzkurven	441
2.1.4	Minimalkostenkombination	442
2.1.5	Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostentheorie.....	443
2.1.6	Kostentheoretische Grundbegriffe	444
2.1.6.1	Fixe und variable Kosten (Kostenarten).....	444
2.1.6.2	Kostendimensionen	446
2.1.6.3	Kostenremanenz	446
2.1.7	Kosteneinflussfaktoren.....	447
2.2	Produktionsfunktion vom Typ A	448
2.2.1	Grundstruktur	448
2.2.2	Kostenfunktion	449
2.2.3	Beurteilung der Produktionsfunktion vom Typ A.....	452
2.3	Produktionsfunktion vom Typ B	452
2.3.1	Ableitung der Kostenfunktion	455
2.3.2	Anpassungsformen an Beschäftigungsschwankungen	456
2.3.2.1	Anpassung bei unverändertem Potenzialfaktorbestand	456
2.3.2.2	Anpassung bei verändertem Potenzialfaktorbestand	460
2.4	Weitere betriebswirtschaftliche Produktionsfunktionen.....	462
3	Produktionsplanung.....	464
3.1	Produktionsprogrammplanung	464
3.1.1	Rahmenbedingungen der Produktionsprogrammplanung	464
3.1.2	Planungsebenen.....	466
3.1.2.1	Strategische Produktionsprogrammplanung.....	466
3.1.2.2	Taktische Produktionsprogrammplanung.....	467
3.1.2.3	Operative Produktionsprogrammplanung.....	468
3.1.3	Operative Planungsverfahren zur Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms	470
3.1.3.1	Programmentscheidung bei ausreichender Kapazität	471
3.1.3.2	Optimale Programmentscheidung bei einem Kapazitätsengpass	472
3.1.3.3	Optimale Programmentscheidung bei mehreren Kapazitätsengpässen	473
3.1.3.4	Die Simplex-Methode.....	475
3.2	Produktplanung.....	478
3.2.1	Produkte als Elemente des Produktionsprogramms	478
3.2.2	Produktinnovation und -variation.....	479
3.2.2.1	Forschung und Entwicklung (F&E) als Grundlage der Produktinnovation	480
3.2.2.2	Ideensuche	482
3.2.2.3	Verkürzung der Entwicklungszeit durch Simultaneous Engineering	484
3.2.2.4	Produktvariation	485
4	Prozessgestaltung	487
4.1	Grundlagen	487
4.1.1	Grundprobleme der Ablaufplanung.....	487
4.1.2	Formalziele der Ablaufplanung.....	487
4.1.3	Organisationstypen der Produktion	488
4.1.3.1	Fließfertigung	488
4.1.3.2	Fertigung nach dem Werkstattprinzip	490
4.1.3.3	Gruppenfertigung	491
4.1.4	Innerbetriebliche Standortplanung (Layout-Planung).....	494
4.2	Mengenplanung	495
4.2.1	Fertigungstypen.....	495
4.2.2	Losgrößenplanung.....	496

4.3	Grobterminierung.....	500
4.3.1	Durchlaufterminierung	501
4.3.1.1	Aufgaben der Durchlaufterminierung.....	501
4.3.1.2	Die Netzplantechnik als Instrument der Durchlaufterminierung.....	502
4.3.2	Kapazitätsterminierung.....	507
4.4	Steuerung des Produktionsprozesses	509
4.4.1	Das kybernetische Regelkreismodell.....	509
4.4.2	Feinterminierung	511
4.4.2.1	Bereitstellung der Produktionsfaktoren	511
4.4.2.2	Reihenfolgeplanung.....	512
4.4.3	Auftragsüberwachung.....	515
5	Integrative Planung und Steuerung des Produktionsablaufs.....	517
5.1	Aufbau des Produktionsplanungs- und -steuerungssystems	517
5.1.1	Gegenstand der Produktionsplanung und -steuerung (PPS).....	517
5.1.2	Grundkonzepte der PPS.....	517
5.1.3	Das Stufenkonzept der PPS	518
5.1.4	Kritische Betrachtung der PPS-Systeme	520
5.2	Just-In-Time- (JIT) gerechte Produktion	522
5.2.1	Bausteine des JIT-Konzeptes.....	522
5.2.2	Voraussetzungen und Folgen einer JIT-Produktion	523
5.2.3	Neue Steuerungskonzepte der PPS zur JIT-gerechten Produktion	526
5.2.3.1	Kanban-Steuerung	526
5.2.3.2	Die belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BOA)	528
5.2.3.3	Das Fortschrittzahlensystem	531
5.2.4	Analyse des JIT-Systems.....	533
5.3	PPS als CIM-Baustein.....	535
5.3.1	Aufbau eines CIM-Systems.....	535
5.3.2	Probleme bei der CIM-Realisierung.....	536
5.4	Die Integration von Informationsfluss- und Materialflusskonzepten	539
6	Die Produktion als Wettbewerbsfaktor.....	540
6.1	Stellenwert der Produktion heute.....	540
6.2	Produktionsmanagement im Wandel	540
6.2.1	Neue Herausforderungen an die Produktion	540
6.2.2	Veränderungen im Zielsystem.....	541
6.2.2.1	Zeit als Maßstab für die Leistungsfähigkeit einer Produktion.....	543
6.2.2.2	Neues Produktionsziel "Umweltschutz"	545
6.2.3	Paradigmenwechsel im Produktionsmanagement	547
6.3	Zukunftsvision Industrie 4.0	549
	Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	551

Kapitel F: Absatz und Marketing

1	Grundlagen des Marketing und der Marketingplanung.....	555
1.1	Begriff und Wesen des Marketing	555
1.2	Das Marketing-Management-Konzept.....	556
1.2.1	Merkmale des Marketing-Management-Konzeptes	556
1.2.2	Aufgaben des Marketing-Managements.....	558
1.2.3	Marketing-Management-Prozess	558
1.3	Markt - Abgrenzung und Funktionen.....	559
1.3.1	Markttypologien	561
1.3.2	Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil	563

1.3.3 Die Marktteilnehmer	566
1.3.4 Markt-Umwelt-Beziehungen	567
1.4 Marketing-Planung	568
1.4.1 Marketing-Planungsprozess	569
1.4.2 Der Marketing-Plan	571
1.5 Marketing-Ziele	572
1.6 Marketing-Strategien	576
1.6.1 Produktstrategien/Marktfeldstrategien/Wachstumsstrategien	580
1.6.2 Marktstimulierungsstrategien	583
1.6.3 Marktparzellierungsstrategien	584
1.6.3.1 Massenmarkt-Strategie	585
1.6.3.2 Marktsegmentierungs-Strategie	586
1.6.4 Marktareal-Strategien	589
1.7 Marketing-Organisation	591
2 Informationsgewinnung im Marketing	596
2.1 Informationsbeschaffungsprozess	597
2.2 Formen der Marktforschung	599
2.2.1 Sekundär-Marktforschung	600
2.2.2 Primär-Marktforschung	600
2.3 Auswertung und Interpretation der Marktforschungsergebnisse	604
2.4 Erklärungsansätze des Käuferverhaltens	605
2.4.1 Erklärungsmodelle für das Konsumentenverhalten	609
2.4.2 Das Black-Box-Modell	610
2.4.3 Das Stimulus-Organismus-Response-Modell	610
2.4.4 Totalmodelle	612
2.4.5 Messung der Kundenzufriedenheit	614
3 Das absatzpolitische Instrumentarium	617
3.1 Produkt- und Programmpolitik	619
3.1.1 Produktpolitik	619
3.1.1.1 Produktinnovation	620
3.1.1.2 Produktanalyse	621
3.1.2 Programmpolitik	630
3.1.2.1 Programmstrukturanalyse	631
3.1.2.2 Programmpolitische Nebenleistungen/Serviceleistungen	633
3.2 Kontrahierungspolitik	634
3.2.1 Preispolitik	634
3.2.1.1 Prinzipien der Preisfestlegung	638
3.2.1.2 Preisstrategie	641
3.2.1.3 Preisdifferenzierung	642
3.2.1.4 Psychologische Aspekte bei der Preisgestaltung	643
3.2.1.5 Konsequenzen der Preispolitik im Zusammenhang mit E-Commerce	644
3.2.2 Konditionenpolitik	644
3.2.2.1 Rabattpolitik	644
3.2.2.2 Absatzkreditpolitik	645
3.2.2.3 Liefer- und Zahlungsbedingungen	647
3.3 Distributionspolitik	648
3.3.1 Absatzkanäle	649
3.3.1.1 Direkter Absatz	650
3.3.1.2 Indirekter Absatz	651
3.3.2 Marketing-Logistik	654

3.4 Kommunikationspolitik	654
3.4.1 Werbung	656
3.4.2 Sponsoring	663
3.4.3 Verkaufsförderung	666
3.4.4 Public Relations - Öffentlichkeitsarbeit	668
3.4.5 Persönlicher Verkauf	669
3.4.6 Direktmarketing (Dialogmarketing)	671
3.4.7 Weitere Formen der Kommunikationspolitik	672
3.5 Die neuen Marketinginstrumente – die 3 P's	673
4 Die Integration der Marketing-Instrumente zum Marketing-Mix	675
4.1 Der Instrumenten-Einsatz	675
4.2 Das Marketing-Mix im Produktlebenszyklusmodell	684
4.3 Mathematische Modelle zum Marketing-Mix	687
4.4 Konsequenzen für ein realistisches Marketing-Mix	690
4.5 Marketing-Kontrolle	692
5 Institutionelle Besonderheiten des Marketing	696
5.1 Das Konsumgütermarketing	696
5.2 Das Industriegütermarketing	696
5.3 Das Dienstleistungsmarketing	697
5.4 Das Handelsmarketing	698
5.5 Das Non-Profit-Marketing	698
6 Ausblick und künftige Entwicklung des Marketing	699
6.1 Paradigmenwechsel im Marketing	699
6.2 Marketing und die Europäische Union	701
6.3 Marketing und Umwelt	704
6.4 Marketing und Multimedia	707
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	709

Kapitel G: Kapitalwirtschaft

1 Einführung in die Kapitalwirtschaft	713
2 Grundlagen der Kapitalwirtschaft	713
2.1 Betrieblicher Umsatzprozess als Basiskomponente	713
2.2 Finanzwirtschaftliche Begriffe	714
2.2.1 Kapital	714
2.2.2 Vermögen	716
2.2.3 Kapitalbedarf, Finanzierung und Investition	716
2.2.4 Liquidität	717
2.2.5 Rentabilität	718
3 Der Kapitalbedarf	719
3.1 Begriff und Wesen des Kapitalbedarfs	719
3.2 Die Einflussfaktoren des Kapitalbedarfs	720
3.3 Die Ermittlung des Kapitalbedarfs	723
3.3.1 Die Finanzplanung	724
3.3.2 Der Finanzplan	724
3.3.3 Die rollierende Finanzplanung	729

4 Kapitalbeschaffung	730
4.1 Beteiligungsfinanzierung.....	730
4.1.1 Zusammenhang zwischen Rechtsform und Finanzierung.....	731
4.1.1.1 Personenbezogene Unternehmungsformen.....	732
4.1.1.2 Kapitalgesellschaften.....	734
4.1.2 Beteiligungsfinanzierung durch Aktien.....	737
4.1.2.1 Die Aktie.....	737
4.1.2.2 Die Gründung einer Aktiengesellschaft.....	739
4.1.2.3 Die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft.....	740
4.1.3 Kapitalherabsetzung.....	749
4.1.4 Umwandlung der Rechtsform.....	750
4.1.5 Finanzmärkte an den Effektenbörsen.....	751
4.1.5.1 Handelsobjekte.....	751
4.1.5.2 Handelsarten.....	752
4.1.5.3 Ermittlung des Einheitskurses.....	753
4.1.5.4 Segmentierung und Indexierung des Aktienmarktes.....	753
4.1.6 Private Equity.....	756
4.2 Die Fremdfinanzierung.....	757
4.2.1 Die Charakteristik der Fremdfinanzierung.....	757
4.2.2 Die kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung.....	759
4.2.2.1 Bankkredite.....	759
4.2.2.1.1 Der Kontokorrentkredit.....	759
4.2.2.1.2 Wechselkredit.....	760
4.2.2.1.3 Der Lombardkredit.....	762
4.2.2.1.4 Der Avalkredit.....	763
4.2.2.2 Handelskredite.....	763
4.2.2.2.1 Der Lieferantenkredit.....	763
4.2.2.2.2 Die Kundenanzahlung.....	765
4.2.2.3 Geldmarktkredite.....	765
4.2.3 Die langfristige Fremdfinanzierung.....	766
4.2.3.1 Langfristige Bankkredite.....	766
4.2.3.2 Gesellschafterdarlehen.....	766
4.2.3.3 Schuldscheindarlehen.....	767
4.2.3.4 Anleihen (Schuldverschreibungen).....	768
4.2.3.5 Genussschein.....	774
4.2.4 Finanztermingeschäfte (Derivate).....	774
4.2.5 Sonderformen der Fremdfinanzierung (Kreditsubstitute).....	778
4.2.5.1 Das Leasing.....	778
4.2.5.2 Factoring.....	780
4.2.5.3 Forfaitierung.....	782
4.2.5.4 Asset-Back-Securities.....	782
4.2.6 Die Kreditsicherheiten.....	783
4.3 Die Innenfinanzierung.....	787
4.3.1 Die Charakteristik der Innenfinanzierung.....	787
4.3.2 Die Selbstfinanzierung.....	787
4.3.2.1 Offene Selbstfinanzierung.....	788
4.3.2.2 Stille Selbstfinanzierung.....	788
4.3.3 Die Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten.....	789
4.3.4 Die Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten.....	790
4.3.5 Finanzierung durch Vermögensumschichtung.....	792
4.3.6 Exportfinanzierung.....	793
4.3.6.1 Finanzierungsformen und -risiken im Exportgeschäft.....	793
4.3.6.2 Träger der Exportfinanzierung.....	795
4.4 Finanzmarketing.....	796

5 Vermögens- und Kapitalstrukturgestaltung	797
5.1 Risiko des eingesetzten Kapitals	797
5.2 Bedeutung der Fristigkeit des Kapitals	798
5.3 Bedeutung der Vermögensstruktur	799
5.4 Finanzierungsregeln	800
5.4.1 Horizontale Finanzierungsregeln	800
5.4.2 Vertikale Finanzierungsregeln	801
5.4.3 Cash-Flow-Regeln	802
5.5 Finanzierungskosten einzelner Finanzierungsformen	802
5.5.1 Kosten des Eigenkapitals	802
5.5.1.1 Kosten der Eigenkapitalfinanzierung und Anteilsbewertung	803
5.5.1.2 Kosten der Beteiligungsfinanzierung	804
5.5.1.3 Kosten der Selbstfinanzierung	804
5.5.1.4 Zusammenhang zwischen den Formen der Eigenkapitalfinanzierung	805
5.5.2 Kosten der Fremdfinanzierung	805
5.5.3 Durchschnittliche Finanzierungskosten (Kapitalkosten)	806
5.5.4 Rating, Basel II und III	806
5.5.4.1 Rating	806
5.5.4.2 Bonitätseinstufung mit Basel II	807
5.5.4.3 Die Umsetzung von Basel II und Basel III	808
5.6 Kapitalkosten bei gemischter Finanzierung und die optimale Kapitalstruktur (optimaler Verschuldungsgrad)	809
5.6.1 Wirkungen erhöhter Verschuldung	809
5.6.2 Geschäftsrisiko und Finanzierungsrisiko	810
6 Die Kapitalverwendung	811
6.1 Bedeutung und Begriff der Investition	811
6.2 Die Investitionsarten	812
6.3 Der Investitionsentscheidungsprozess	814
6.3.1 Investitionsplanung	815
6.3.2 Die Investitionsentscheidung	817
6.3.3 Die Realisierung	817
6.3.4 Die Investitionskontrolle	817
6.4 Die Investitionsrechnungen	818
6.4.1 Die statischen Verfahren der Investitionsrechnung	819
6.4.1.1 Die Kostenvergleichsrechnung	819
6.4.1.2 Die Gewinnvergleichsrechnung	826
6.4.1.3 Die Rentabilitätsrechnung (Return on Investment)	828
6.4.1.4 Die statische Amortisationsrechnung	829
6.4.1.5 Generelle Aussagefähigkeit der statischen Verfahren	831
6.4.2 Die dynamischen Verfahren	832
6.4.2.1 Die Kapitalwertmethode	832
6.4.2.2 Interne-Zinsfuß-Methode	836
6.4.2.3 Die Annuitätenmethode	839
6.4.2.4 Die Beurteilung der dynamischen Verfahren	840
6.4.3 Die Berücksichtigung von Differenzinvestitionen	841
6.4.3.1 Das Auswahlproblem	841
6.4.3.2 Die Nutzungsdauerproblematik	846
6.4.3.3 Investitionsprogrammentscheidungen	850
6.4.4 Dynamische Endwertverfahren	853
6.4.4.1 Die Vermögensendwertmethode	853
6.4.4.2 Die Sollzinssatzmethode	855
6.4.4.3 Beurteilung der Endwertverfahren	856

6.4.5	Das Marktziinsmodell der Investitionsrechnung.....	856
6.4.5.1	Vorteilvergleich mit Hilfe des Kapitalwertes	858
6.4.5.2	Vorteilhaftigkeit mittels Investitionsmargenbestimmung	860
6.4.5.3	Beurteilung des Verfahrens	862
6.5	Gewinnsteuern als Einflussgröße bei Investitionsrechnungen	863
6.6	Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit	866
6.6.1	Korrekturverfahren.....	866
6.6.2	Sensitivitätsanalyse	867
6.6.3	Entscheidungsregeln bei Ungewissheit	869
6.6.4	Die Risikoanalyse.....	871
6.7	Verfahren der Unternehmensbewertung.....	872
6.7.1	Der Zukunftserfolgswert (subjektiver Bewertungsansatz).....	873
6.7.2	Die traditionellen Verfahren (objektive Bewertungsansätze)	874
6.7.2.1	Das Ertragswertverfahren	874
6.7.2.2	Das Substanzwertverfahren	875
6.7.2.3	Das Mittelwertverfahren.....	875
6.7.2.4	Verfahren der Übergewinnabgeltung	876
Anhang: Zinstabellen		877
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung.....		879

Kapitel H: Personalwirtschaft

1	Grundlagen	883
1.1	Begriffe.....	883
1.1.1	Personalwirtschaft	884
1.1.2	Personalwesen	885
1.1.3	Sonstige Begriffe.....	886
1.2	Objekte und Träger	886
1.2.1	Objekte der Personalwirtschaft	886
1.2.2	Träger der Personalwirtschaft	887
1.3	Ziele	888
1.3.1	Wirtschaftliche Ziele	888
1.3.2	Soziale Ziele.....	888
1.4	Aufgaben	889
1.5	Organisation.....	890
1.5.1	Gliederung des Personalwesens	890
1.5.2	Eingliederung des Personalwesens	893
1.6	Mitbestimmung.....	895
2	Personelle Leistungsbereitstellung	896
2.1	Personalbedarfsplanung.....	896
2.1.1	Arten des Personalbedarfs.....	896
2.1.2	Einflussgrößen des Personalbedarfs.....	898
2.1.3	Methoden der Personalbedarfsplanung	898
2.1.3.1	Ermittlung des Bruttoperonalbedarfs	899
2.1.3.2	Ermittlung des Personalbestandes	903
2.1.3.3	Ermittlung des Nettopersonalbedarfs	905
2.2	Personalbeschaffung.....	906
2.2.1	Arten der Personalbeschaffung	906
2.2.2	Beschaffungswege.....	909
2.2.2.1	Interne Personalbeschaffung	909
2.2.2.2	Externe Personalbeschaffung	911
2.2.2.3	Vor- und Nachteile interner und externer Beschaffung.....	916

2.2.3	Personalauswahl	918
2.2.3.1	Bewerbervorauswahl	918
2.2.3.2	Bewerberhauptauswahl	920
2.2.3.3	Ärztliche Eignungsuntersuchung	925
2.2.4	Einstellung	926
2.2.5	Einarbeitung	927
2.3	Personalentwicklung	928
2.3.1	Ziele der Personalentwicklung	929
2.3.2	Bereiche der Personalentwicklung	930
2.3.2.1	Berufsvorbereitende Personalentwicklung	930
2.3.2.2	Berufsbegleitende Personalentwicklung	931
2.3.2.3	Berufsverändernde Personalentwicklung	932
2.3.3	Informationsgrundlagen der Personalentwicklung	932
2.3.4	Methoden der Personalentwicklung	933
2.3.4.1	Methoden der Bildung am Arbeitsplatz (on the job)	935
2.3.4.2	Methoden der Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes (off the job)	938
2.3.5	Erfolgskontrolle der Personalentwicklung	942
2.3.5.1	Ökonomische Erfolgskontrolle	942
2.3.5.2	Pädagogische Erfolgskontrolle	942
2.4	Personalfreisetzung	943
2.4.1	Ursachen der Personalfreisetzung	943
2.4.2	Maßnahmen der Personalfreisetzung	944
2.4.2.1	Maßnahmen der Produktions- und Absatzplanung	945
2.4.2.2	Arbeitszeitverkürzende Maßnahmen	946
2.4.2.3	Maßnahmen der indirekten Personalfreisetzung	947
2.4.2.4	Maßnahmen der direkten Personalfreisetzung	948
2.5	Personaleinsatz	950
2.5.1	Informationsgrundlagen der Personaleinsatzplanung	950
2.5.2	Aufgaben der Personaleinsatzplanung	952
2.5.3	Methoden der Personaleinsatzplanung	952
2.5.3.1	Quantitativen Zuordnung von Stellen und Stelleninhabern	952
2.5.3.2	Qualitativen Zuordnung von Stellen und Stelleninhabern	953
2.5.3.3	Methoden der qualitativen Anpassung von Stellen und Stelleninhabern	956
2.5.4	Einsatzprobleme bestimmter Arbeitnehmergruppen	958
3	Das Personal als Träger von Bedürfnissen und Werten	959
3.1	Arbeitsmotivation, Arbeitsleistung, Arbeitszufriedenheit	959
3.1.1	Leistungsverhalten und Motivation	959
3.1.2	Motivationstheorien	962
3.1.2.1	Inhaltstheorien	962
3.1.2.2	Prozesstheorien	969
3.2	Personalentlohnung	972
3.2.1	Arbeitsbewertung	973
3.2.1.1	Summarische Verfahren	973
3.2.1.2	Analytische Verfahren	975
3.2.2	Lohnformen	977
3.2.2.1	Zeitlohn	977
3.2.2.2	Akkordlohn	977
3.2.2.3	Prämienlohn	980
3.2.2.4	Pensumlohn	982
3.2.2.5	Potenziallohn	983
3.2.2.6	Neuere Entlohnungsformen	984

3.3 Betriebliche Sozialleistungen	985
3.3.1 Begriff und Wesen	985
3.3.2 Arten freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen	986
3.3.3 Cafeteria-Systeme	988
3.4 Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen	989
3.4.1 Begriff und Wesen	989
3.4.2 Erfolgsbeteiligung	989
3.4.3 Kapitalbeteiligung	994
3.5 Betriebliches Vorschlagswesen	997
3.5.1 Begriff und Wesen	997
3.5.2 Arten des betrieblichen Vorschlagswesens	998
3.5.3 Organisatorischer Ablauf des betrieblichen Vorschlagswesens	998
3.5.4 Qualitätszirkel	999
4 Informationssysteme der Personalwirtschaft	1001
4.1 Personalbeurteilung	1001
4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung	1002
4.1.2 Vorgesetztenbeurteilung	1002
4.1.3 Die 360-Grad-Beurteilung	1003
4.1.4 Personalbeurteilung und Mitbestimmung	1004
4.2 Personalverwaltung	1005
4.2.1 Sozialverwaltung	1005
4.2.2 Datenverwaltung	1006
4.2.3 Entgeltrechnung	1007
4.2.4 Personalstatistik	1007
5 Zukunftsperspektiven des Personalmanagements	1008
5.1 Wertewandel und Leistungsmotivation	1008
5.2 Internationalisierung des Arbeitsmarktes und Europäische Union	1010
5.3 Demografische Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt	1011
5.4 Die veränderte Rolle der Führungskräfte im Personalmanagement	1012
5.5 Technologischer Wandel und Qualifikation	1014
5.6 Arbeitszeitflexibilisierung	1014
5.7 Mobbing	1015
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	1017

Kapitel I: Rechnungswesen und Controlling

1 Einführung in das Rechnungswesen und Controlling	1021
1.1 Aufgaben des Rechnungswesens	1021
1.2 Pagatorische und kalkulatorische Buchführung	1024
1.3 Stromgrößen und Bestandsgrößen	1028
2 Bilanzierung und Jahresabschluss	1032
2.1 Inventur und Inventar	1032
2.2 Die Bilanz	1035
2.2.1 Arten und Aufgaben der Bilanz	1036
2.2.2 Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung	1037
2.2.3 Die Gliederung der Bilanz	1038
2.2.4 Periodengerechte Abgrenzung in der Bilanz	1040

2.3 Die Bewertung in der Bilanz.....	1041
2.3.1 Anschaffungskosten und Herstellungskosten	1042
2.3.2 Bewertung der Aktiv-Seite	1043
2.3.2.1 Die Abschreibung von Anlagegütern.....	1043
2.3.2.2 Bewertung des Umlaufvermögens.....	1052
2.3.3 Bewertung der Passiv-Seite	1055
2.3.3.1 Bewertung der Verbindlichkeiten.....	1055
2.3.3.2 Bewertung der Rückstellungen.....	1056
2.3.3.3 Bewertung der Rücklagen.....	1057
2.3.4 Die Bewegungsbilanz.....	1058
2.4 Die Gewinn- und Verlustrechnung	1058
2.5 Der Jahresabschluss	1063
2.6 Die Steuerpflicht	1065
2.7 Analyse und Beurteilung von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung.....	1070
2.7.1 Analyse und Beurteilung der Bilanz.....	1070
2.7.1.1 Kapitalausstattung.....	1072
2.7.1.2 Anlagenfinanzierung.....	1073
2.7.1.3 Vermögensaufbau	1074
2.7.1.4 Zahlungskapazität	1075
2.7.2 Analyse und Beurteilung der Erfolgsrechnung.....	1076
2.7.2.1 Umschlagskennzahlen	1078
2.7.2.2 Rentabilitätskennzahlen	1080
2.7.2.3 Cash-Flow-Analyse	1082
2.7.3 Jahresabschlussberichterstattung der Daimler AG (Beispiel)	1085
2.7.4 Probleme und Grenzen der Bilanzanalyse.....	1089
2.8 Exkurs: Die Buchführung	1092
2.8.1 Das Gleichgewicht in der Bilanz	1092
2.8.2 Die Auflösung der Bilanz in Konten	1093
2.8.3 Die doppelte Buchführung	1095
2.8.4 Erfolgskonten	1096
2.8.5 Auflösung der Erfolgskonten in das Gewinn- und Verlustkonto	1097
2.8.6 Die Bestandsveränderungen	1098
2.8.7 Privatentnahmen und -einlagen	1100
2.8.8 Weiterführende Buchungen.....	1101
2.8.8.1 Buchungen beim Ein- und Verkauf	1101
2.8.8.2 Buchungen im Personalbereich	1104
2.8.8.3 Buchungen im Anlagenbereich.....	1107
2.8.9 Der Kontenrahmen	1109
2.9 Die EDV im Rechnungswesen.....	1113
3 Kostenrechnung.....	1115
3.1 Aufgaben der Kostenrechnung	1115
3.2 Variable und fixe Kosten	1116
3.3 Kostenrechnungssysteme.....	1117
3.3.1 Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung	1117
3.3.2 Istkostenrechnung und Plankostenrechnung.....	1118
3.4 Kostenartenrechnung	1119
3.4.1 Einzel- und Gemeinkosten	1120
3.4.2 Kalkulatorische Kosten	1121
3.4.2.1 Kalkulatorische Abschreibung.....	1122

3.4.2.2 Kalkulatorische Zinsen	1127
3.4.2.3 Kalkulatorische Wagnisse	1129
3.4.2.4 Kalkulatorische Unternehmerlöhne	1130
3.4.2.5 Kalkulatorische Miete	1130
3.4.3 Materialkosten	1131
3.4.4 Personalkosten	1132
3.4.5 Fremdleistungskosten	1133
3.4.6 Abgrenzungsrechnung	1133
3.5 Kostenstellenrechnung	1134
3.5.1 Die Kostenstellen	1135
3.5.2 Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	1138
3.5.3 Der Betriebsabrechnungsbogen	1140
3.6 Die Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation)	1144
3.6.1 Die Divisionskalkulation	1146
3.6.2 Die Zuschlagskalkulation	1149
3.7 Die Deckungsbeitragsrechnung	1154
3.7.1 Die Teilkostenrechnung	1154
3.7.2 Stückdeckungsbeitragsrechnung	1154
3.7.3 Programmoptimierung	1157
3.7.4 Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	1159
3.8 Einführung in die Plankostenrechnung	1160
3.8.1 Ziele und Aufgaben der flexiblen Plankostenrechnung	1161
3.8.2 Die Bestimmung der Planbeschäftigung	1162
3.8.3 Ermittlung der Plankosten mit Verrechnungspreisen	1163
3.8.4 Auflösung der Plankosten in fixe und variable Kosten	1164
3.8.5 Sollkosten und verrechnete Plankosten	1166
3.8.6 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse	1168
3.9 Grundzüge der Prozesskosten- und Zielkostenrechnung	1169
3.9.1 Entstehungsursachen und Ziele der Prozesskostenrechnung	1169
3.9.2 Durchführung der Prozesskostenrechnung	1170
3.9.3 Vorteile der Prozesskostenrechnung	1173
3.9.4 Kritik an der Prozesskostenrechnung	1174
3.9.5 Zielkostenrechnung (target costing)	1175
4 Das Controlling	1176
4.1 Der Controllingbegriff	1176
4.2 Die Entwicklung des Controllings	1178
4.3 Wandel der Aufgabenschwerpunkte	1180
4.4 Gesamtunternehmensbezogenes Controlling	1181
4.5 Controlling der Funktionsbereiche	1182
4.6 Operatives und strategisches Controlling	1182
4.7 Instrumente und Techniken des Controllings	1184
4.7.1 Budgetierung	1185
4.7.2 Zero-Base-Budgeting (ZBB)	1187
4.7.3 Gemeinkostenwertanalyse (GWA)	1188
4.7.4 Das Shareholder-Value-Konzept	1190
4.7.5 Die Balanced Scorecard	1191
4.7.6 Instrumente mit strategischer Ausrichtung	1194

5 Trends und Entwicklungen	1195
5.1 Internationale Rechnungslegung.....	1195
5.1.1 Grundlegende Unterschiede von IFRS, US-GAAP und HGB	1195
5.1.2 Aufbau von IFRS.....	1197
5.1.3 Unterschiede bei Bilanzposten und Bewertung.....	1198
5.1.4 Anwendung von IFRS	1200
5.2 Wichtige Änderungen im Aktien- und Gesellschaftsrecht.....	1201
5.3 Zukunftsvision Controlling.....	1203
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	1205
Abkürzungsverzeichnis.....	1207
Literaturverzeichnis.....	1210
Sachwortregister.....	1231