

Allgemeine Betriebswirtschafts- lehre

von
Professor
Dr. Hans Jung

12., aktualisierte Auflage

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	XXV
---------------------	------------

Kapitel A: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

1 Überblick über die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	1
2 Wirtschaftssysteme und Träger der Wirtschaft.....	2
2.1 Grundlagen des Wirtschaftens	2
2.1.1 Bedürfnisse.....	2
2.1.2 Wirtschaftsgüter	3
2.1.3 Das formale Wirtschaftlichkeitsprinzip.....	4
2.2 Träger der Wirtschaft.....	6
2.2.1 Betriebe	6
2.2.2 Haushalte	6
2.2.3 Die Verflechtungen des Betriebes mit der Umwelt.....	7
2.2.4 Das System der betrieblichen Produktionsfaktoren	8
2.3 Bestimmungsgrößen von Betrieben und Wirtschaftssystemen.....	9
2.3.1 Systemindifferente Bestimmungsgrößen	11
2.3.2 Die systembezogenen Bestimmungsgrößen	11
2.3.3 Die soziale Marktwirtschaft	13
2.4 Betriebstypologie.....	13
3 Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	19
3.1 Eingliederung in das System der Wissenschaften	19
3.2 Das Erkenntnis- und das Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre.....	21
3.3 Erkenntnisziele der Betriebswirtschaftslehre.....	22
3.3.1 Die theoretische Richtung der Betriebswirtschaftslehre	22
3.3.2 Die angewandte (praktische) Richtung der Betriebswirtschaftslehre	23
3.4 Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre.....	25
3.4.1 Die institutionelle Gliederung	25
3.4.2 Die funktionelle Gliederung.....	26
3.4.3 Die genetische Gliederung	26
3.5 Die Vernetzung der Betriebswirtschaftslehre mit den wissenschaftlichen Nachbardisziplinen.....	27
3.5.1 Zur Volkswirtschaftslehre	27
3.5.2 Zu den Sozialwissenschaften	28
4 Betriebswirtschaftliche Zielkonzeptionen.....	29
4.1 Die Zielinhalte	29
4.1.1 Die Sachziele einer Unternehmung	29
4.1.2 Die Formalziele einer Unternehmung	29
4.2 Das Zielsystem	33
4.3 Zielbildung und Zielbeziehungen	33
4.4 Das erwerbswirtschaftliche Prinzip	35
4.4.1 Langfristige Gewinnmaximierung als Auswahlprinzip.....	35
4.4.2 Kritische Einwände zum Prinzip der langfristigen Gewinnmaximierung	36
4.4.3 Eigenkapitalrentabilität als Auswahlprinzip	37
4.4.4 Begrenzte Gewinnerzielung als Auswahlprinzip	38

5 Methoden und Modelle der Betriebswirtschaftslehre.....	39
5.1 Methoden der Betriebswirtschaftslehre	39
5.2 Betriebswirtschaftliche Modelle	40
5.2.1 Modelle nach der Art ihres Untersuchungszweckes.....	41
5.2.2 Modelle nach der Art ihrer voraussichtlichen Ergebnisstruktur.....	44
6 Theoretische Ansatzpunkte der Betriebswirtschaftslehre.....	47
6.1 Historischer Rückblick.....	47
6.2 Der faktortheoretische Ansatz nach Erich Gutenberg.....	48
6.3 Der entscheidungstheoretische Ansatz nach Edmund Heinen	49
6.4 Der systemorientierte Ansatz nach Hans Ulrich	50
6.5 Der ökologieorientierte Ansatz	51
6.6 Der institutionenökonomische Ansatz	52
6.7 Weitere theoretische Ansätze.....	55
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	57

Kapitel B: Konstitutive Entscheidungen des Betriebes

1 Überblick über die konstitutiven Entscheidungen des Betriebes.....	61
2 Die betriebliche Standortwahl.....	61
2.1 Die Bedeutung des betrieblichen Standortes.....	61
2.2 Die betrieblichen Standortfaktoren	64
2.2.1 Inputorientierte Standortfaktoren	66
2.2.1.1 Gewerbeimmobilien.....	66
2.2.1.2 Material- und Rohstoffversorgung.....	66
2.2.1.3 Qualifikation und Angebot von Arbeitskräften	68
2.2.1.4 Verkehrsanbindung und Energieversorgung.....	70
2.2.1.5 Fremddienste.....	71
2.2.1.6 Entsorgung und Umweltschutz.....	71
2.2.2 Outputorientierte Standortfaktoren.....	72
2.2.2.1 Absatzmöglichkeiten	72
2.2.2.2 Abhängigkeit vom Konkurrenzstandort.....	73
2.2.3 Abgabenorientierte Standortfaktoren	74
2.3 Entscheidungsmodelle zur Standortwahl	74
2.3.1 Die Nutzwertanalyse	75
2.3.2 Das Punkte-Bewertungsverfahren	76
2.3.3 Das Steiner-Weber-Modell.....	77
2.4 Internationale Standortpolitik	79
2.4.1 Erweiterte Standortfaktorensystematik.....	79
2.4.2 Auswahlhilfe für erfolgskritische Standortkriterien	80
3 Der rechtliche Aufbau der Betriebe.....	83
3.1 Die Bedeutung der Rechtsform.....	83
3.2 Die Rechtsformen privater Betriebe	84
3.2.1 Die Personenunternehmen.....	85
3.2.1.1 Die Einzelunternehmung	86
3.2.1.2 Die Personengesellschaften	87
3.2.2 Die Kapitalgesellschaften.....	94
3.2.2.1 Der Verein	95
3.2.2.2 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).....	95

3.2.2.3 Die Aktiengesellschaft (AG)	100
3.2.2.4 Die europäische Aktiengesellschaft (SE)	108
3.2.3 Mischformen	110
3.2.3.1 Die GmbH & Co KG	110
3.2.3.2 Die GmbH & Still	111
3.2.3.3 Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	111
3.2.3.4 Die Doppelgesellschaft	113
3.2.4 Die Genossenschaft (eG)	115
3.2.5 Sonstige private Unternehmen	119
3.2.5.1 Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)	119
3.2.5.2 Die Stiftung	120
3.3 Die Rechtsformen öffentlicher Betriebe	120
3.3.1 Öffentliche Betriebe in nicht-privatrechtlicher Form	122
3.3.1.1 Öffentliche Betriebe ohne eigene Rechtspersönlichkeit	122
3.3.1.2 Öffentliche Betriebe mit eigener Rechtspersönlichkeit	124
3.3.2 Öffentliche Betriebe in privatrechtlicher Form	125
3.4 Der Wechsel der Rechtsform	125
4 Der Zusammenschluss von Unternehmen	127
4.1 Die Bedeutung von Unternehmenszusammenschlüssen	127
4.2 Die Ziele von Unternehmenszusammenschlüssen	128
4.2.1 Ziele im Beschaffungsbereich	129
4.2.2 Ziele im Produktionsbereich	129
4.2.3 Ziele im Absatzbereich	129
4.2.4 Ziele im Finanzierungsbereich	130
4.3 Einteilung von Unternehmenszusammenschlüssen	130
4.3.1 Einteilung nach der wirtschaftlichen und der rechtlichen Selbstständigkeit	130
4.3.2 Einteilung nach der Art des Unternehmenszusammenschlusses	131
4.3.3 Einteilung nach der rechtlichen Zulässigkeit	133
4.4 Kooperationsformen	133
4.4.1 Kammern und Verbände	133
4.4.1.1 Wirtschaftsfachverbände	133
4.4.1.2 Arbeitgeberverbände	134
4.4.1.3 Kammern	134
4.4.2 Gelegenheitsgesellschaften	135
4.4.2.1 Arbeitsgemeinschaften	135
4.4.2.2 Konsortien	137
4.4.3 Kartelle	138
4.4.3.1 Arten von Kartellen	138
4.4.3.2 Wettbewerbsrechtliche Regelungen der Kartelle	142
4.4.4 Interessengemeinschaften	142
4.4.4.1 Interessengemeinschaft im weiteren Sinn	142
4.4.4.2 Interessengemeinschaft im engeren Sinn (Gewinngemeinschaft)	143
4.4.5 Gemeinschaftsunternehmen	144
4.4.6 Das Franchising	144
4.4.7 Die Subunternehmenschaft	145
4.4.8 Virtuelle Unternehmen	145
4.5 Konzentrationsformen	146
4.5.1 Verbundene Unternehmen	146
4.5.2 In Mehrheitsbesitz stehende und mit Mehrheit beteiligte Unternehmen	147
4.5.2.1 Mehrheitsbeteiligung	147
4.5.2.2 Formen der Mehrheitsbeteiligung	147
4.5.3 Abhängige und herrschende Unternehmen	148

4.5.4 Konzernunternehmen	148
4.5.4.1 Unterordnungskonzern.....	148
4.5.4.2 Gleichordnungskonzern	149
4.5.4.3 Konzernbildung	150
4.5.4.4 Wettbewerbsrechtliche Bestimmungen	151
4.5.5 Wechselseitige Beteiligung	152
4.5.6 Unternehmensverträge.....	153
4.5.7 Fusion	154
5 Perspektiven der Wirtschaft für den europäischen Binnenmarkt.....	156
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	159

Kapitel C: Unternehmensführung und Organisation

1 Überblick	163
2 Unternehmensführung	163
2.1 Entwicklung der Unternehmensführung	163
2.2 Aufgaben und Inhalt der Unternehmensführung	165
2.2.1 Unternehmenskultur	167
2.2.2 Strategische und normative Unternehmensführung.....	169
2.3 Die Träger von Führungsentscheidungen	170
2.3.1 Eigentümer und Führungsorgane.....	170
2.3.2 Arbeitnehmer.....	171
2.3.3 Management	171
2.4 Die Führungsfunktionen	172
2.4.1 Vorbemerkungen	172
2.4.2 Die Zielsetzung.....	173
2.4.2.1 Das Wesen der Ziele.....	173
2.4.2.2 Zielarten.....	174
2.4.2.3 Zielbildung.....	177
2.4.3 Die Planung	178
2.4.3.1 Begriff, Aufgaben und Wesen der Planung	178
2.4.3.2 Planungsarten.....	178
2.4.3.3 Grundsätze und Prinzipien der Planung.....	182
2.4.3.4 Die Ungewissheit als Grundproblem der Planung.....	183
2.4.4 Die Entscheidung.....	184
2.4.4.1 Begriff, Aufgabe und Wesen der Entscheidung	184
2.4.4.2 Voraussetzungen für die Entscheidung.....	185
2.4.4.3 Die Bewertung der Ergebnismatrix	187
2.4.4.4 Regeln zur Entscheidungsfindung	188
2.4.4.5 Die Spieltheorie	195
2.4.4.6 Operations Research	196
2.4.5 Die Realisation	199
2.4.6 Die Kontrolle.....	200
2.4.6.1 Wesen und Aufgabe der Kontrolle	200
2.4.6.2 Revision, Prüfung und Kontrolle	202
2.4.6.3 Controlling.....	204
2.4.6.4 Kybernetik	204

2.4.7 Informationswirtschaft	207
2.4.7.1 Teilgebiete der Informationswirtschaft.....	208
2.4.7.2 Management der Informationswirtschaft.....	209
2.4.7.3 Informations- und Kommunikationssysteme.....	210
2.4.7.4 Informations- und Kommunikationstechnik.....	212
2.4.7.5 Auswirkungen des Internet auf Unternehmen	213
2.5 Personal- (Führungs-) Systeme.....	215
2.5.1 Begriff und Wesen	215
2.5.2 Führungstheorien.....	215
2.5.3 Führungsstiltheorien.....	218
2.5.3.1 Führungsstiltypologien	218
2.5.3.2 Eindimensionale Ansätze	221
2.5.3.3 Zweidimensionale Ansätze.....	223
2.5.3.4 Dreidimensionale Ansätze	226
2.5.4 Führungskonzepte der Praxis	233
2.5.4.1 Das 7-S-Modell	234
2.5.4.2 Führungstechniken	236
2.5.5 Kommunikation als Führungsinstrument	243
2.5.5.1 Das Vier-Seiten-Modell der Kommunikation	244
2.5.5.2 Die Transaktionsanalyse als Diagnosemodell	245
2.5.6 Persönlichkeitstypologie und Führung.....	252
2.5.6.1 Die vier Persönlichkeitstypen	253
2.5.6.2 Die Bedeutung der Persönlichkeitstypologie für die Führungskraft	257
3 Organisation	258
3.1 Ziele der Organisation	258
3.2 Begriff der Organisation	258
3.3 Reorganisation/Improvisation/Disposition	259
3.4 Grundsätze der Organisation	261
3.4.1 Allgemeine Grundsätze	261
3.4.2 Spezielle Grundsätze	262
3.5 Elemente der Organisation	263
3.5.1 Die Aufgabe	263
3.5.2 Die Stelle.....	264
3.5.3 Verbindungswege zwischen den Stellen	264
3.6 Aufbauorganisation.....	266
3.6.1 Aufgabe und Wesen der Aufbauorganisation	266
3.6.2 Aufgabenanalyse	267
3.6.3 Aufgabensynthese	270
3.6.3.1 Die Stellenbildung	271
3.6.3.2 Abteilungs- und Instanzenbildung	273
3.6.3.3 Zentralisation - Dezentralisation	274
3.6.4 Organisationsformen	279
3.6.4.1 Vorbemerkungen	279
3.6.4.2 Das Einliniensystem	280
3.6.4.3 Das Mehrliniensystem	281
3.6.4.4 Das Stabliniensystem.....	281
3.6.4.5 Die Spartenorganisation	283
3.6.4.6 Die Matrix-Organisation.....	285
3.6.4.7 Tensororganisation	287
3.6.4.8 Teamorganisation	288
3.6.4.9 Zusammenfassende Betrachtung der Organisationsformen	289

3.7 Ablauforganisation (Prozessorganisation)	290
3.7.1 Vorbemerkungen	290
3.7.2 Einflussgrößen beim Prozess der Ablauforganisation	290
3.7.3 Die Arbeitsanalyse	291
3.7.4 Die Arbeitssynthese	291
3.7.4.1 Personale Arbeitssynthese (Arbeitsverteilung)	292
3.7.4.2 Temporale Arbeitssynthese (Arbeitsvereinigung)	292
3.7.4.3 Die lokale Arbeitssynthese (Raumgestaltung)	293
3.8 Organisationsentwicklung	294
4 Trends in der Unternehmensführung und Organisation	295
4.1 Lean Management	295
4.2 Chaos-Management	296
4.3 Visionäres Management	299
4.4 Qualitäts-Management	300
4.5 Innovatives Management	302
4.6 Umweltorientiertes Management	303
4.7 Internationale Unternehmensführung	304
4.8 Neuere Organisationsformen	306
4.9 Zukünftige Aufgabenfelder der Unternehmensleitung	306
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	309

Kapitel D: Materialwirtschaft

1 Grundlagen der Materialwirtschaft	313
1.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung der Materialwirtschaft	313
1.1.1 Einkauf	313
1.1.2 Beschaffung	314
1.1.3 Materialwirtschaft	314
1.1.4 Logistik	315
1.1.5 Resümee	315
1.2 Aufgaben und Ziele der Materialwirtschaft	316
1.3 Stellung der Materialwirtschaft im Gesamtunternehmen	318
1.3.1 Anteil der Materialkosten an den Gesamtkosten	318
1.3.2 Kapitalbindung durch Lagerbestände	319
1.3.3 Beschaffungsmarktsituation	319
1.3.4 Anforderungsprofil des Materialwirtschaftlers	321
1.3.5 Organisatorische Eingliederung der Materialwirtschaft in die Unternehmenshierarchie	321
2 Das beschaffungspolitische Instrumentarium	324
2.1 Materialanalyse	324
2.1.1 ABC-Analyse	324
2.1.1.1 Durchführung einer ABC-Analyse	325
2.1.1.2 Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der ABC-Analyse	326
2.1.2 XYZ-Analyse	327
2.1.3 Wertanalyse	328
2.1.3.1 Funktionstypen in der Wertanalyse	328
2.1.3.2 Durchführung der Wertanalyse	330
2.1.4 Make-or-Buy-Entscheidung	330
2.1.4.1 Einflussfaktoren auf die Make-or-Buy-Entscheidung	332
2.1.4.2 Vorgehensweise bei der Make-or-Buy-Entscheidung	334

2.2	Materialrationalisierung.....	336
2.2.1	Standardisierung.....	336
2.2.1.1	Normung.....	337
2.2.1.2	Typung.....	339
2.2.1.3	Mengenstandardisierung.....	339
2.2.2	Nummerung.....	340
2.3	Beschaffungsmarktforschung.....	342
2.3.1	Aufgaben und Bedeutung.....	342
2.3.2	Objekte.....	343
2.3.2.1	Produkt.....	344
2.3.2.2	Der Markt.....	344
2.3.2.3	Lieferant.....	346
2.3.2.4	Preis.....	346
2.3.3	Methoden.....	348
3	Beschaffungspolitik.....	351
3.1	Lieferantenpolitik.....	351
3.1.1	Lieferantenauswahl und -bewertung.....	351
3.1.1.1	Gegengeschäfte.....	352
3.1.1.2	Konzerneinkauf.....	355
3.1.1.3	Stammlieferanten.....	356
3.1.2	Lieferantenbeeinflussung.....	356
3.1.2.1	Lieferantenwerbung.....	356
3.1.2.2	Lieferantenpflege.....	357
3.1.2.3	Lieferantenerziehung.....	357
3.1.3	Zusammenarbeit mit Lieferanten.....	358
3.1.3.1	Lieferantenförderung.....	358
3.1.3.2	Lieferantenentwicklung.....	359
3.2	Kontraktpolitik.....	360
3.3	Beschaffungsstrategien.....	361
3.3.1	Portfolio-Analyse.....	361
3.3.2	Marktmacht-Portfolio.....	361
3.3.3	Risiko-Portfolio.....	364
3.3.4	Die Lern- und Erfahrungskurve.....	365
4	Materialdisposition.....	367
4.1	Bedarfsplanung.....	367
4.1.1	Programmorientierte Bedarfsermittlung.....	369
4.1.1.1	Stücklistenorganisation.....	370
4.1.1.2	Stücklistenauflösung.....	373
4.1.2	Verbrauchsorientierte Bedarfsermittlung.....	375
4.1.2.1	Exponentielle Glättung erster Ordnung.....	375
4.1.2.2	Exponentielle Glättung zweiter Ordnung.....	376
4.1.2.3	Kontrolle der Prognose.....	377
4.2	Bestandsplanung.....	378
4.2.1	Bestandsarten.....	378
4.2.2	Bestandsführung.....	381
4.2.3	Bestellsysteme.....	382
4.2.3.1	Bestellpunktverfahren.....	383
4.2.3.2	Bestellrhythmusverfahren.....	384

4.3 Beschaffungsplanung	385
4.3.1 Beschaffungsprinzipien	385
4.3.2 Beschaffungskosten	387
4.3.3 Beschaffungsmenge	388
4.3.4 Beschaffungstermine	390
4.3.5 Beschaffungswege	390
4.3.5.1 Direkte Beschaffungswege	390
4.3.5.2 Indirekte Beschaffungswege	391
4.4 Beschaffungsdurchführung	392
4.4.1 Bedarfsmeldung	392
4.4.2 Angebotseinholung	393
4.4.3 Angebotsprüfung und Angebotsvergleich	395
4.4.4 Beschaffungsabschluss	398
4.4.4.1 Vergabeverhandlung	398
4.4.4.2 Bestellung	399
4.4.5 Beschaffungskontrolle	401
5 Logistische Fragen	403
5.1 Transportwesen	403
5.1.1 Außerbetrieblicher Transport	403
5.1.2 Innerbetrieblicher Transport	406
5.1.3 Transportmittel	406
5.2 Lagerwesen	408
5.2.1 Begriff, Arten und Aufgaben der Läger	409
5.2.2 Lagerplanung	410
5.2.3 Lagerhaltung	412
5.3 Abfallwirtschaft	414
5.3.1 Begriffe, Ziele und Aufgaben	415
5.3.2 Abfallvermeidung	416
5.3.3 Abfallbehandlung	419
5.3.3.1 Abfallverwertung	419
5.3.3.2 Abfallbeseitigung	420
6 Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der Materialwirtschaft	421
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	425

Kapitel E: Produktionswirtschaft

1 Grundlagen	429
1.1 Begriff und Wesen der Produktion	429
1.2 Das Produktionssystem	429
1.2.1 Produktion als Subsystem der Unternehmung	429
1.2.2 Gliederung des Produktionssystems	430
1.2.3 Elemente des Produktionssystems	431
1.2.3.1 Einsatzfaktoren der Produktion (Input)	431
1.2.3.2 Prozesseinflussfaktoren der Produktion (Throughput)	432
1.2.3.3 Fertigungsfaktoren der Produktion (Output)	433
1.3 Typologie von Produktionssystemen	434
1.4 Das Zielsystem der Produktion	436
2 Produktions- und Kostentheorie	438
2.1 Grundlagen der Produktions- und Kostentheorie	438
2.1.1 Begriffsbestimmung	438
2.1.2 Substitutionalität und Limitationalität	438

2.1.3 Indifferenzkurven	439
2.1.4 Minimalkostenkombination	440
2.1.5 Zusammenhang zwischen Produktions- und Kostentheorie.....	441
2.1.6 Kostentheoretische Grundbegriffe	442
2.1.6.1 Fixe und variable Kosten (Kostenarten)	442
2.1.6.2 Kostendimensionen	444
2.1.6.3 Kostenremanenz	444
2.1.7 Kosteneinflussfaktoren.....	445
2.2 Produktionsfunktion vom Typ A	446
2.2.1 Grundstruktur	446
2.2.2 Kostenfunktion	447
2.2.3 Beurteilung der Produktionsfunktion vom Typ A	450
2.3 Produktionsfunktion vom Typ B	450
2.3.1 Ableitung der Kostenfunktion	453
2.3.2 Anpassungsformen an Beschäftigungsschwankungen	454
2.3.2.1 Anpassung bei unverändertem Potenzialfaktorbestand	454
2.3.2.2 Anpassung bei verändertem Potenzialfaktorbestand	458
2.4 Weitere betriebswirtschaftliche Produktionsfunktionen.....	460
3 Produktionsplanung.....	462
3.1 Produktionsprogrammplanung	462
3.1.1 Rahmenbedingungen der Produktionsprogrammplanung	462
3.1.2 Planungsebenen.....	464
3.1.2.1 Strategische Produktionsprogrammplanung	464
3.1.2.2 Taktische Produktionsprogrammplanung	465
3.1.2.3 Operative Produktionsprogrammplanung.....	466
3.1.3 Operative Planungsverfahren zur Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms	468
3.1.3.1 Programmmensetzung bei ausreichender Kapazität	469
3.1.3.2 Optimale Programmmensetzung bei einem Kapazitätsengpass	470
3.1.3.3 Optimale Programmmensetzung bei mehreren Kapazitätsengpässen	471
3.1.3.4 Die Simplex-Methode.....	473
3.2 Produktplanung.....	476
3.2.1 Produkte als Elemente des Produktionsprogramms	476
3.2.2 Produktinnovation und -variation.....	477
3.2.2.1 Forschung und Entwicklung (F&E) als Grundlage der Produktinnovation	478
3.2.2.2 Ideensuche	480
3.2.2.3 Verkürzung der Entwicklungszeit durch Simultaneous Engineering	482
3.2.2.4 Produktvariation	483
4 Prozessgestaltung	485
4.1 Grundlagen	485
4.1.1 Grundprobleme der Ablaufplanung.....	485
4.1.2 Formalziele der Ablaufplanung.....	485
4.1.3 Organisationstypen der Produktion	486
4.1.3.1 Fließfertigung	486
4.1.3.2 Fertigung nach dem Werkstattprinzip	488
4.1.3.3 Gruppenfertigung	489
4.1.4 Innerbetriebliche Standortplanung (Layout-Planung).....	492
4.2 Mengenplanung	493
4.2.1 Fertigungstypen.....	493
4.2.2 Losgrößenplanung.....	494

4.3	Grobterminierung.....	498
4.3.1	Durchlaufterminierung	499
4.3.1.1	Aufgaben der Durchlaufterminierung.....	499
4.3.1.2	Die Netzplantechnik als Instrument der Durchlaufterminierung.....	500
4.3.2	Kapazitätsterminierung.....	505
4.4	Steuerung des Produktionsprozesses	507
4.4.1	Das kybernetische Regelkreismodell.....	507
4.4.2	Feinterminierung	509
4.4.2.1	Bereitstellung der Produktionsfaktoren	509
4.4.2.2	Reihenfolgeplanung.....	510
4.4.3	Auftragsüberwachung.....	513
5	Integrative Planung und Steuerung des Produktionsablaufs.....	515
5.1	Aufbau des Produktionsplanungs- und -steuerungssystems	515
5.1.1	Gegenstand der Produktionsplanung und -steuerung (PPS).....	515
5.1.2	Grundkonzepte der PPS.....	515
5.1.3	Das Stufenkonzept der PPS	516
5.1.4	Kritische Betrachtung der PPS-Systeme	518
5.2	Just-In-Time- (JIT) gerechte Produktion	520
5.2.1	Bausteine des JIT-Konzeptes.....	520
5.2.2	Voraussetzungen und Folgen einer JIT-Produktion	521
5.2.3	Neue Steuerungskonzepte der PPS zur JIT-gerechten Produktion.....	524
5.2.3.1	Kanban-Steuerung	524
5.2.3.2	Die belastungsorientierte Auftragsfreigabe (BOA)	526
5.2.3.3	Das Fortschrittzahlensystem	529
5.2.4	Analyse des JIT-Systems.....	531
5.3	PPS als CIM-Baustein.....	533
5.3.1	Aufbau eines CIM-Systems.....	533
5.3.2	Probleme bei der CIM-Realisierung.....	534
5.4	Die Integration von Informationsfluss- und Materialflusskonzepten	537
6	Die Produktion als Wettbewerbsfaktor	538
6.1	Stellenwert der Produktion heute.....	538
6.2	Produktionsmanagement im Wandel	538
6.2.1	Neue Herausforderungen an die Produktion	538
6.2.2	Veränderungen im Zielsystem.....	539
6.2.2.1	Zeit als Maßstab für die Leistungsfähigkeit einer Produktion.....	541
6.2.2.2	Neues Produktionsziel "Umweltschutz"	543
6.2.3	Paradigmenwechsel im Produktionsmanagement	545
	Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	547

Kapitel F: Absatz und Marketing

1	Grundlagen des Marketing und der Marketingplanung.....	551
1.1	Begriff und Wesen des Marketing	551
1.2	Das Marketing-Management-Konzept.....	552
1.2.1	Merkmale des Marketing-Management-Konzeptes	552
1.2.2	Aufgaben des Marketing-Managements.....	554
1.2.3	Marketing-Management-Prozess.....	554

1.3 Markt - Abgrenzung und Funktionen	555
1.3.1 Markttypologien	557
1.3.2 Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil	559
1.3.3 Die Marktteilnehmer	562
1.3.4 Markt-Umwelt-Beziehungen	563
1.4 Marketing-Planung	564
1.4.1 Marketing-Planungsprozess	565
1.4.2 Der Marketing-Plan	567
1.5 Marketing-Ziele	568
1.6 Marketing-Strategien	572
1.6.1 Produktstrategien/Marktfeldstrategien/Wachstumsstrategien	576
1.6.2 Marktstimulierungsstrategien	579
1.6.3 Marktparzellierungsstrategien	580
1.6.3.1 Massenmarkt-Strategie	581
1.6.3.2 Marktsegmentierungs-Strategie	582
1.6.4 Marktareal-Strategien	585
1.7 Marketing-Organisation	587
2 Informationsgewinnung im Marketing	592
2.1 Informationsbeschaffungsprozess	593
2.2 Formen der Marktforschung	595
2.2.1 Sekundär-Marktforschung	596
2.2.2 Primär-Marktforschung	596
2.3 Auswertung und Interpretation der Marktforschungsergebnisse	600
2.4 Erklärungsansätze des Käuferverhaltens	601
2.4.1 Erklärungsmodelle für das Konsumentenverhalten	605
2.4.2 Das Black-Box-Modell	606
2.4.3 Das Stimulus-Organismus-Response-Modell	606
2.4.4 Totalmodelle	608
2.4.5 Messung der Kundenzufriedenheit	610
3 Das absatzpolitische Instrumentarium	613
3.1 Produkt- und Programmpolitik	615
3.1.1 Produktpolitik	615
3.1.1.1 Produktinnovation	616
3.1.1.2 Produktanalyse	617
3.1.2 Programmpolitik	626
3.1.2.1 Programmstrukturanalyse	627
3.1.2.2 Programmpolitische Nebenleistungen/Serviceleistungen	629
3.2 Kontrahierungspolitik	630
3.2.1 Preispolitik	630
3.2.1.1 Prinzipien der Preisfestlegung	634
3.2.1.2 Preisstrategie	637
3.2.1.3 Preisdifferenzierung	638
3.2.1.4 Psychologische Aspekte bei der Preisgestaltung	639
3.2.1.5 Konsequenzen der Preispolitik im Zusammenhang mit E-Commerce	640
3.2.2 Konditionenpolitik	640
3.2.2.1 Rabattpolitik	640
3.2.2.2 Absatzkreditpolitik	641
3.2.2.3 Liefer- und Zahlungsbedingungen	643
3.3 Distributionspolitik	644
3.3.1 Absatzkanäle	645
3.3.1.1 Direkter Absatz	646
3.3.1.2 Indirekter Absatz	647
3.3.2 Marketing-Logistik	650

3.4 Kommunikationspolitik	650
3.4.1 Werbung	652
3.4.2 Sponsoring	659
3.4.3 Verkaufsförderung	662
3.4.4 Public Relations - Öffentlichkeitsarbeit	664
3.4.5 Persönlicher Verkauf	665
3.4.6 Direktmarketing	667
3.4.7 Weitere Formen der Kommunikationspolitik	668
3.5 Die neuen Marketinginstrumente – die 3 P's	669
4 Die Integration der Marketing-Instrumente zum Marketing-Mix	671
4.1 Der Instrumenten-Einsatz	671
4.2 Das Marketing-Mix im Produktlebenszyklusmodell	680
4.3 Mathematische Modelle zum Marketing-Mix	683
4.4 Konsequenzen für ein realistisches Marketing-Mix	686
4.5 Marketing-Kontrolle	688
5 Institutionelle Besonderheiten des Marketing	692
5.1 Das Konsumgütermarketing	692
5.2 Das Industriegütermarketing	692
5.3 Das Dienstleistungsmarketing	693
5.4 Das Handelsmarketing	694
5.5 Das Non-Profit-Marketing	694
6 Ausblick und künftige Entwicklung des Marketing	695
6.1 Paradigmenwechsel im Marketing	695
6.2 Marketing und die Europäische Union	697
6.3 Marketing und Umwelt	700
6.4 Marketing und Multimedia	703
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	705

Kapitel G: Kapitalwirtschaft

1 Einführung in die Kapitalwirtschaft	709
2 Grundlagen der Kapitalwirtschaft	709
2.1 Betrieblicher Umsatzprozess als Basiskomponente	709
2.2 Finanzwirtschaftliche Begriffe	710
2.2.1 Kapital	710
2.2.2 Vermögen	712
2.2.3 Kapitalbedarf, Finanzierung und Investition	712
2.2.4 Liquidität	713
2.2.5 Rentabilität	714
3 Der Kapitalbedarf	715
3.1 Begriff und Wesen des Kapitalbedarfs	715
3.2 Die Einflussfaktoren des Kapitalbedarfs	716
3.3 Die Ermittlung des Kapitalbedarfs	719
3.3.1 Die Finanzplanung	720
3.3.2 Der Finanzplan	720
3.3.3 Die rollierende Finanzplanung	725

4 Kapitalbeschaffung	726
4.1 Beteiligungsfinanzierung	726
4.1.1 Zusammenhang zwischen Rechtsform und Finanzierung	727
4.1.1.1 Personenbezogene Unternehmungsformen	728
4.1.1.2 Kapitalgesellschaften	730
4.1.2 Beteiligungsfinanzierung durch Aktien	733
4.1.2.1 Die Aktie	733
4.1.2.2 Die Gründung einer Aktiengesellschaft	735
4.1.2.3 Die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft	736
4.1.3 Kapitalherabsetzung	745
4.1.4 Umwandlung der Rechtsform	746
4.1.5 Finanzmärkte an den Effektenbörsen	747
4.1.5.1 Handelsobjekte	747
4.1.5.2 Handelsarten	748
4.1.5.3 Ermittlung des Einheitskurses	749
4.1.5.4 Segmentierung und Indexierung des Aktienmarktes	749
4.1.6 Private Equity	752
4.2 Die Fremdfinanzierung	753
4.2.1 Die Charakteristik der Fremdfinanzierung	753
4.2.2 Die kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung	755
4.2.2.1 Bankkredite	755
4.2.2.1.1 Der Kontokorrentkredit	755
4.2.2.1.2 Wechselkredit	756
4.2.2.1.3 Der Lombardkredit	758
4.2.2.1.4 Der Avalkredit	759
4.2.2.2 Handelskredite	759
4.2.2.2.1 Der Lieferantenkredit	759
4.2.2.2.2 Die Kundenanzahlung	761
4.2.2.3 Geldmarktkredite	761
4.2.3 Die langfristige Fremdfinanzierung	762
4.2.3.1 Langfristige Bankkredite	762
4.2.3.2 Gesellschafterdarlehen	762
4.2.3.3 Schuldscheindarlehen	763
4.2.3.4 Anleihen (Schuldverschreibungen)	764
4.2.3.5 Genussschein	770
4.2.4 Finanztermingeschäfte (Derivate)	770
4.2.5 Sonderformen der Fremdfinanzierung (Kreditsubstitute)	774
4.2.5.1 Das Leasing	774
4.2.5.2 Factoring	776
4.2.5.3 Forfaitierung	778
4.2.6 Die Kreditsicherheiten	778
4.3 Die Innenfinanzierung	781
4.3.1 Die Charakteristik der Innenfinanzierung	781
4.3.2 Die Selbstfinanzierung	781
4.3.2.1 Offene Selbstfinanzierung	782
4.3.2.2 Stille Selbstfinanzierung	782
4.3.3 Die Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten	783
4.3.4 Die Finanzierung aus Rückstellungsgegenwerten	784
4.3.5 Finanzierung durch Vermögensumschichtung	786
4.3.6 Exportfinanzierung	787
4.3.6.1 Finanzierungsformen und -risiken im Exportgeschäft	787
4.3.6.2 Träger der Exportfinanzierung	789
4.4 Finanzmarketing	790

5 Vermögens- und Kapitalstrukturgestaltung	791
5.1 Risiko des eingesetzten Kapitals	791
5.2 Bedeutung der Fristigkeit des Kapitals	792
5.3 Bedeutung der Vermögensstruktur	793
5.4 Finanzierungsregeln	794
5.4.1 Horizontale Finanzierungsregeln	794
5.4.2 Vertikale Finanzierungsregeln	795
5.4.3 Cash-Flow-Regeln	796
5.5 Finanzierungskosten einzelner Finanzierungsformen	796
5.5.1 Kosten des Eigenkapitals	796
5.5.1.1 Kosten der Eigenkapitalfinanzierung und Anteilsbewertung	797
5.5.1.2 Kosten der Beteiligungsfinanzierung	798
5.5.1.3 Kosten der Selbstfinanzierung	798
5.5.1.4 Zusammenhang zwischen den Formen der Eigenkapitalfinanzierung	799
5.5.2 Kosten der Fremdfinanzierung	799
5.5.3 Durchschnittliche Finanzierungskosten (Kapitalkosten)	800
5.5.4 Rating und Basel II	800
5.5.4.1 Rating	800
5.5.4.2 Bonitätseinstufung mit Basel II	801
5.5.4.3 Die Umsetzung von Basel II	802
5.6 Kapitalkosten bei gemischter Finanzierung und die optimale Kapitalstruktur (optimaler Verschuldungsgrad)	803
5.6.1 Wirkungen erhöhter Verschuldung	803
5.6.2 Geschäftsrisiko und Finanzierungsrisiko	804
6 Die Kapitalverwendung	805
6.1 Bedeutung und Begriff der Investition	805
6.2 Die Investitionsarten	806
6.3 Der Investitionsentscheidungsprozess	808
6.3.1 Investitionsplanung	809
6.3.2 Die Investitionsentscheidung	811
6.3.3 Die Realisierung	811
6.3.4 Die Investitionskontrolle	811
6.4 Die Investitionsrechnungen	812
6.4.1 Die statischen Verfahren der Investitionsrechnung	813
6.4.1.1 Die Kostenvergleichsrechnung	813
6.4.1.2 Die Gewinnvergleichsrechnung	820
6.4.1.3 Die Rentabilitätsrechnung (Return on Investment)	822
6.4.1.4 Die statische Amortisationsrechnung	823
6.4.1.5 Generelle Aussagefähigkeit der statischen Verfahren	825
6.4.2 Die dynamischen Verfahren	826
6.4.2.1 Die Kapitalwertmethode	826
6.4.2.2 Interne-Zinsfuß-Methode	830
6.4.2.3 Die Annuitätenmethode	833
6.4.2.4 Die Beurteilung der dynamischen Verfahren	834
6.4.3 Die Berücksichtigung von Differenzinvestitionen	835
6.4.3.1 Das Auswahlproblem	835
6.4.3.2 Die Nutzungsdauerproblematik	840
6.4.3.3 Investitionsprogrammentscheidungen	844
6.4.4 Dynamische Endwertverfahren	847
6.4.4.1 Die Vermögensendwertmethode	847
6.4.4.2 Die Sollzinssatzmethode	849
6.4.4.3 Beurteilung der Endwertverfahren	850

6.4.5 Das Marktzinsmodell der Investitionsrechnung.....	850
6.4.5.1 Vorteilsvergleich mit Hilfe des Kapitalwertes	852
6.4.5.2 Vorteilhaftigkeit mittels Investitionsmargenbestimmung	854
6.4.5.3 Beurteilung des Verfahrens	856
6.5 Gewinnsteuern als Einflussgröße bei Investitionsrechnungen	857
6.6 Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit	860
6.6.1 Korrekturverfahren.....	860
6.6.2 Sensitivitätsanalyse	861
6.6.3 Entscheidungsregeln bei Ungewissheit.....	863
6.6.4 Die Risikoanalyse.....	865
6.7 Verfahren der Unternehmensbewertung.....	866
6.7.1 Der Zukunftserfolgswert (subjektiver Bewertungsansatz).....	867
6.7.2 Die traditionellen Verfahren (objektive Bewertungsansätze)	868
6.7.2.1 Das Ertragswertverfahren	868
6.7.2.2 Das Substanzwertverfahren	869
6.7.2.3 Das Mittelwertverfahren.....	869
6.7.2.4 Verfahren der Übergewinnabgeltung	870
Anhang: Zinstabellen	871
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung.....	873

Kapitel H: Personalwirtschaft

1 Grundlagen	877
1.1 Begriffe.....	877
1.1.1 Personalwirtschaft	878
1.1.2 Personalwesen	879
1.1.3 Sonstige Begriffe.....	880
1.2 Objekte und Träger.....	880
1.2.1 Objekte der Personalwirtschaft	880
1.2.2 Träger der Personalwirtschaft	881
1.3 Ziele.....	882
1.3.1 Wirtschaftliche Ziele	882
1.3.2 Soziale Ziele.....	882
1.4 Aufgaben	883
1.5 Organisation.....	884
1.5.1 Gliederung des Personalwesens	884
1.5.2 Eingliederung des Personalwesens	887
1.6 Mitbestimmung.....	889
2 Personelle Leistungsbereitstellung	890
2.1 Personalbedarfsplanung.....	890
2.1.1 Arten des Personalbedarfs	890
2.1.2 Einflussgrößen des Personalbedarfs	892
2.1.3 Methoden der Personalbedarfsplanung	892
2.1.3.1 Ermittlung des Bruttoperonalbedarfs	893
2.1.3.2 Ermittlung des Personalbestandes	897
2.1.3.3 Ermittlung des Nettopersonalbedarfs	899

2.2 Personalbeschaffung	900
2.2.1 Arten der Personalbeschaffung	900
2.2.2 Beschaffungswege	903
2.2.2.1 Interne Personalbeschaffung	903
2.2.2.2 Externe Personalbeschaffung	905
2.2.2.3 Vor- und Nachteile interner und externer Beschaffung	910
2.2.3 Personalauswahl	912
2.2.3.1 Bewerbervorauswahl	912
2.2.3.2 Bewerberhauptauswahl	914
2.2.3.3 Ärztliche Eignungsuntersuchung	919
2.2.4 Einstellung	920
2.2.5 Einarbeitung	921
2.3 Personalentwicklung	922
2.3.1 Ziele der Personalentwicklung	923
2.3.2 Bereiche der Personalentwicklung	924
2.3.2.1 Berufsvorbereitende Personalentwicklung	924
2.3.2.2 Berufsbegleitende Personalentwicklung	925
2.3.2.3 Berufsverändernde Personalentwicklung	926
2.3.3 Informationsgrundlagen der Personalentwicklung	926
2.3.4 Methoden der Personalentwicklung	927
2.3.4.1 Methoden der Bildung am Arbeitsplatz (on the job)	929
2.3.4.2 Methoden der Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes (off the job)	932
2.3.5 Erfolgskontrolle der Personalentwicklung	936
2.3.5.1 Ökonomische Erfolgskontrolle	936
2.3.5.2 Pädagogische Erfolgskontrolle	936
2.4 Personalfreisetzung	937
2.4.1 Ursachen der Personalfreisetzung	937
2.4.2 Maßnahmen der Personalfreisetzung	938
2.4.2.1 Maßnahmen der Produktions- und Absatzplanung	939
2.4.2.2 Arbeitszeitverkürzende Maßnahmen	940
2.4.2.3 Maßnahmen der indirekten Personalfreisetzung	941
2.4.2.4 Maßnahmen der direkten Personalfreisetzung	942
2.5 Personaleinsatz	944
2.5.1 Informationsgrundlagen der Personaleinsatzplanung	944
2.5.2 Aufgaben der Personaleinsatzplanung	946
2.5.3 Methoden der Personaleinsatzplanung	946
2.5.3.1 Quantitativen Zuordnung von Stellen und Stelleninhabern	946
2.5.3.2 Qualitativen Zuordnung von Stellen und Stelleninhabern	947
2.5.3.3 Methoden der qualitativen Anpassung von Stellen und Stelleninhabern	950
2.5.4 Einsatzprobleme bestimmter Arbeitnehmergruppen	952
3 Das Personal als Träger von Bedürfnissen und Werten	953
3.1 Arbeitsmotivation, Arbeitsleistung, Arbeitszufriedenheit	953
3.1.1 Leistungsverhalten und Motivation	953
3.1.2 Motivationstheorien	956
3.1.2.1 Inhaltstheorien	956
3.1.2.2 Prozesstheorien	963

3.2	Personalentlohnung.....	966
3.2.1	Arbeitsbewertung.....	967
3.2.1.1	Summarische Verfahren.....	967
3.2.1.2	Analytische Verfahren.....	969
3.2.2	Lohnformen.....	971
3.2.2.1	Zeitlohn.....	971
3.2.2.2	Akkordlohn.....	971
3.2.2.3	Prämienlohn.....	974
3.2.2.4	Pensumlohn.....	976
3.2.2.5	Potenziallohn.....	977
3.2.2.6	Neuere Entlohnungsformen.....	978
3.3	Betriebliche Sozialleistungen.....	979
3.3.1	Begriff und Wesen.....	979
3.3.2	Arten freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen.....	980
3.3.3	Cafeteria-Systeme.....	982
3.4	Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen.....	983
3.4.1	Begriff und Wesen.....	983
3.4.2	Erfolgsbeteiligung.....	983
3.4.3	Kapitalbeteiligung.....	988
3.5	Betriebliches Vorschlagswesen.....	991
3.5.1	Begriff und Wesen.....	991
3.5.2	Arten des betrieblichen Vorschlagswesens.....	992
3.5.3	Organisatorischer Ablauf des betrieblichen Vorschlagswesens.....	992
3.5.4	Qualitätszirkel.....	993
4	Informationssysteme der Personalwirtschaft.....	995
4.1	Personalbeurteilung.....	995
4.1.1	Mitarbeiterbeurteilung.....	996
4.1.2	Vorgesetztenbeurteilung.....	996
4.1.3	Die 360-Grad-Beurteilung.....	997
4.1.4	Personalbeurteilung und Mitbestimmung.....	998
4.2	Personalverwaltung.....	999
4.2.1	Sozialverwaltung.....	999
4.2.2	Datenverwaltung.....	1000
4.2.3	Entgeltrechnung.....	1001
4.2.4	Personalstatistik.....	1001
5	Zukunftsperspektiven des Personalmanagements.....	1002
5.1	Wertewandel und Leistungsmotivation.....	1002
5.2	Internationalisierung des Arbeitsmarktes und Europäische Union.....	1004
5.3	Demografische Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt.....	1005
5.4	Die veränderte Rolle der Führungskräfte im Personalmanagement.....	1006
5.5	Technologischer Wandel und Qualifikation.....	1007
5.6	Arbeitszeitflexibilisierung.....	1008
5.7	Mobbing.....	1009
	Fragen zur Kontrolle und Vertiefung.....	1011

Kapitel I: Rechnungswesen und Controlling

1 Einführung in das Rechnungswesen und Controlling	1015
1.1 Aufgaben des Rechnungswesens	1015
1.2 Pagatorische und kalkulatorische Buchführung	1018
1.3 Stromgrößen und Bestandsgrößen	1022
2 Bilanzierung und Jahresabschluss	1026
2.1 Inventur und Inventar	1026
2.2 Die Bilanz	1029
2.2.1 Arten und Aufgaben der Bilanz	1030
2.2.2 Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung	1031
2.2.3 Die Gliederung der Bilanz	1032
2.2.4 Periodengerechte Abgrenzung in der Bilanz	1034
2.3 Die Bewertung in der Bilanz	1035
2.3.1 Anschaffungskosten und Herstellungskosten	1036
2.3.2 Bewertung der Aktiv-Seite	1037
2.3.2.1 Die Abschreibung von Anlagegütern	1037
2.3.2.2 Bewertung des Umlaufvermögens	1046
2.3.3 Bewertung der Passiv-Seite	1049
2.3.3.1 Bewertung der Verbindlichkeiten	1049
2.3.3.2 Bewertung der Rückstellungen	1050
2.3.3.3 Bewertung der Rücklagen	1051
2.3.4 Die Bewegungsbilanz	1052
2.4 Die Gewinn- und Verlustrechnung	1052
2.5 Der Jahresabschluss	1055
2.6 Die Steuerpflicht	1057
2.7 Analyse und Beurteilung von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung	1062
2.7.1 Analyse und Beurteilung der Bilanz	1062
2.7.1.1 Kapitalausstattung	1065
2.7.1.2 Anlagenfinanzierung	1066
2.7.1.3 Vermögensaufbau	1067
2.7.1.4 Zahlungskapazität	1068
2.7.2 Analyse und Beurteilung der Erfolgsrechnung	1069
2.7.2.1 Umschlagskennzahlen	1072
2.7.2.2 Rentabilitätskennzahlen	1073
2.7.2.3 Cash-Flow-Analyse	1075
2.7.3 Weitere Daten und Kennzahlen aus dem Geschäftsbericht	1076
2.8 Exkurs: Die Buchführung	1078
2.8.1 Das Gleichgewicht in der Bilanz	1078
2.8.2 Die Auflösung der Bilanz in Konten	1079
2.8.3 Die doppelte Buchführung	1081
2.8.4 Erfolgskonten	1082
2.8.5 Auflösung der Erfolgskonten in das Gewinn- und Verlustkonto	1083
2.8.6 Die Bestandsveränderungen	1084
2.8.7 Privatentnahmen und -einlagen	1086

2.8.8 Weiterführende Buchungen.....	1087
2.8.8.1 Buchungen beim Ein- und Verkauf.....	1087
2.8.8.2 Buchungen im Personalbereich	1090
2.8.8.3 Buchungen im Anlagenbereich	1093
2.8.9 Der Kontenrahmen	1095
2.9 Die EDV im Rechnungswesen	1099

3 Kostenrechnung1101

3.1 Aufgaben der Kostenrechnung	1101
3.2 Variable und fixe Kosten.....	1102
3.3 Kostenrechnungssysteme.....	1103
3.3.1 Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung.....	1103
3.3.2 Istkostenrechnung und Plankostenrechnung	1104
3.4 Kostenartenrechnung.....	1105
3.4.1 Einzel- und Gemeinkosten	1106
3.4.2 Kalkulatorische Kosten	1107
3.4.2.1 Kalkulatorische Abschreibung	1108
3.4.2.2 Kalkulatorische Zinsen	1113
3.4.2.3 Kalkulatorische Wagnisse	1115
3.4.2.4 Kalkulatorische Unternehmerlöhne.....	1116
3.4.2.5 Kalkulatorische Miete.....	1116
3.4.3 Materialkosten.....	1117
3.4.4 Personalkosten.....	1118
3.4.5 Fremdleistungskosten.....	1119
3.4.6 Abgrenzungsrechnung.....	1119
3.5 Kostenstellenrechnung.....	1120
3.5.1 Die Kostenstellen	1121
3.5.2 Die Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	1124
3.5.3 Der Betriebsabrechnungsbogen.....	1126
3.6 Die Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation)	1130
3.6.1 Die Divisionskalkulation.....	1132
3.6.2 Die Zuschlagskalkulation.....	1135
3.7 Die Deckungsbeitragsrechnung.....	1140
3.7.1 Die Teilkostenrechnung	1140
3.7.2 Stückdeckungsbeitragsrechnung	1140
3.7.3 Programmoptimierung	1143
3.7.4 Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	1145
3.8 Einführung in die Plankostenrechnung.....	1146
3.8.1 Ziele und Aufgaben der flexiblen Plankostenrechnung	1147
3.8.2 Die Bestimmung der Planbeschäftigung.....	1148
3.8.3 Ermittlung der Plankosten mit Verrechnungspreisen.....	1149
3.8.4 Auflösung der Plankosten in fixe und variable Kosten	1150
3.8.5 Sollkosten und verrechnete Plankosten.....	1152
3.8.6 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse	1154
3.9 Grundzüge der Prozesskosten- und Zielkostenrechnung.....	1155
3.9.1 Entstehungsursachen und Ziele der Prozesskostenrechnung	1155
3.9.2 Durchführung der Prozesskostenrechnung.....	1156
3.9.3 Vorteile der Prozesskostenrechnung	1159
3.9.4 Kritik an der Prozesskostenrechnung	1160
3.9.5 Zielkostenrechnung (Target Costing).....	1161

4 Das Controlling.....	1162
4.1 Der Controllingbegriff	1162
4.2 Die Entwicklung des Controlling.....	1164
4.3 Wandel der Aufgabenschwerpunkte	1166
4.4 Gesamtunternehmensbezogenes Controlling	1167
4.5 Controlling der Funktionsbereiche.....	1168
4.6 Operatives und strategisches Controlling	1168
4.7 Instrumente und Techniken des Controlling.....	1170
4.7.1 Budgetierung	1171
4.7.2 Zero-Base-Budgeting (ZBB)	1173
4.7.3 Gemeinkostenwertanalyse (GWA).....	1174
4.7.4 Das Shareholder-Value-Konzept.....	1176
4.7.5 Die Balanced Scorecard	1177
4.7.6 Instrumente mit strategischer Ausrichtung.....	1180
5 Trends und Entwicklungen	1181
5.1 Internationale Rechnungslegung.....	1181
5.1.1 Grundlegende Unterschiede von IFRS, US-GAAP und HGB	1181
5.1.2 Aufbau von IFRS.....	1183
5.1.3 Unterschiede bei den Bilanzposten und der Bewertung	1184
5.1.4 Anwendung von IFRS	1186
5.2 Wichtige Änderungen im Aktien- und Gesellschaftsrecht.....	1187
Fragen zur Kontrolle und Vertiefung	1189
 Abkürzungsverzeichnis.....	 1191
Literaturverzeichnis.....	1193
Sachwortregister.....	1213