

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	XVII
1. Hauptteil: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre	1
1.1 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1.1 Merkmale und Abgrenzung des Betriebs	1
1.1.1.1 Betrieb, Unternehmung, Produktionsfaktoren	1
1.1.1.2 Die Unternehmen im technologisch-organisatorischen Wandel	3
1.1.1.3 Betrieb und Umwelt	10
1.1.1.4 Betriebliche Zielorientierung an Wirtschaftsprinzipien	17
1.1.1.5 Produktivität und Wirtschaftlichkeit	19
1.1.1.6 Gewinn und Rentabilität	19
1.1.2 Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft	23
1.1.2.1 Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	23
1.1.2.2 Inhalt der Betriebswirtschaftslehre und Abgrenzung zu anderen Wissenschaften	26
1.1.2.3 Forschungsmethoden und Forschungseinrichtungen der Betriebswirtschaftslehre	32
1.1.3 Forschungsansätze in der Betriebswirtschaftslehre	37
1.1.3.1 Typus- bzw. Modellbildung	37
1.1.3.2 Homo-Oeconomicus-Modell	40
1.1.3.3 Human-Relations-Ansatz	40
1.1.3.4 Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz	42
1.1.3.5 Lernmäßige Aspekte für den Betrieb	45
1.1.3.6 Funktionenorientierter Ansatz	48
1.1.3.7 Entscheidungs-, handlungs- und systemtheoretische Ansätze	48
1.1.3.8 Informations- und kommunikationstheoretische Ansätze	52
1.1.3.9 Gruppentheoretischer Ansatz	55
1.1.3.10 Situativer Ansatz	59
1.1.3.11 Chaos-Theorie in betriebswirtschaftlicher Sicht	61
1.1.3.12 Ansätze für betriebswirtschaftliche Abhandlungen	66
1.2 Die betrieblichen Produktionsfaktoren	68
1.2.1 Material/Güter	68
1.2.1.1 Logistisches System des Betriebs	68
1.2.1.2 Materialbedarfsplanung	76
1.2.1.3 Funktionen und Arten der betrieblichen Lagerhaltung	78
1.2.1.4 Steuerung der betrieblichen Lagerhaltung	80
1.2.1.5 Abfallbehandlung und Energieeinsparung	81
1.2.1.6 Materialeinsatz und Umweltschutzbestimmungen	85
1.2.1.7 Ökologische und strategische Perspektiven betrieblicher Materialwirtschaft	87

1.2.2 Betriebsmittel	89
1.2.2.1 Einordnung, Funktionsweise und Entwicklung der EDV	89
1.2.2.2 Computer-Hardware	92
1.2.2.3 Computer-Software	104
1.2.2.4 Betriebsarten der EDV	118
1.2.2.5 Künstliche Intelligenz – Expertensysteme – Executive-Information-Systems	125
1.2.2.6 Netzwerke: Topologien; Protokolle und Architekturen	135
1.2.2.7 Datensicherung und Datenschutz	139
1.2.2.8 Elektronische Textverarbeitung und Bürokommunikation	142
1.2.2.9 Elektronische Simulation und Prozeßsteuerung	150
1.2.2.10 Neurocomputing	153
1.2.2.11 Konventionelle Maschinen – NC-Maschinen – Roboter	155
1.2.3 Grundstücke und Betriebsgebäude	161
1.2.3.1 Faktoren und Anlässe der betrieblichen Standortwahl	161
1.2.3.2 Innerbetrieblicher Standort – Betriebliches Layout	165
1.2.3.3 Innerbetriebliche Standortoptimierung durch die EDV	169
1.2.3.4 Gebäudeautomation mit Hilfe der EDV	170
1.2.3.5 Schadstoffarme Betriebsräume und Umwelt-Audits	171
1.2.3.6 Anlagen- und Betriebsschutz	173
1.2.4 Arbeit	177
1.2.4.1 Arbeitsrechtliche Aspekte	177
1.2.4.2 Tarifvertrag und Tarifkonflikt	180
1.2.4.3 Arbeitsschutz	182
1.2.4.4 Sozialrechtliche Aspekte der Arbeit	185
1.2.4.5 Arbeitsgestaltung	186
1.2.4.6 Arbeitsarten und Arbeitszeiten	192
1.2.4.7 Humanisierung der Arbeit	195
1.3 Unternehmer und betriebliche Innovation	203
1.3.1 Funktion des Unternehmerischen	203
1.3.1.1 Betriebliche Innovationsfelder	203
1.3.1.2 Unternehmertypen und Unternehmereigenschaften	205
1.3.1.3 Unternehmer im Spannungsfeld von Eigentum und Sozialethik .	208
1.3.2 Organisation der betrieblichen Innovation	210
1.3.2.1 Time-to-Market	210
1.3.2.2 Innovationssubstitution	211
1.4 Unternehmensdynamik	212
1.4.1 Gründungsphase des Unternehmens	212
1.4.1.1 Marktzugangsbarrieren, Transaktionskosten und Suchstrategien für unternehmerische Leistungen	212
1.4.1.2 Gestaltung des unternehmerischen Konzepts	216
1.4.1.3 Administrative Einschränkungen und Erfordernisse	217
1.4.1.4 Steuerliche, finanzielle und versicherungsmäßige Aspekte der Unternehmensgründung	218
1.4.2 Entwicklungs- und Wachstumsphase des Unternehmens	221
1.4.2.1 Entwicklung der betrieblichen Potentiale	221

1.4.2.2	Entwicklungs- und Wachstumsstrategien	226
1.4.2.3	Internationalisierung von Unternehmen und Märkten	234
1.4.2.4	Profit Impact of Market Strategies (PIMS)	243
1.4.2.5	Portfolio Selection Strategien	246
1.4.3	Krisenphase des Unternehmens	247
1.4.3.1	Krisenursachen und Ausstiegssbarrieren	247
1.4.3.2	Frühwarnsystem	248
1.4.3.3	Ex-ante- und Ex-post-Krisenmanagement	252
1.4.3.4	Reorganisations- und Krisenverhinderungsstrategien	255
1.4.4	Konzeptionelle Betrachtung der Unternehmensphasen	258
1.4.4.1	Unternehmertypen in den Unternehmensphasen	258
1.4.4.2	Organisatorischer Wandel in den Unternehmensphasen	258
1.4.4.3	Strategiebildung in den Unternehmensphasen	261
1.5	Unternehmensformen	265
1.5.1	Konstituierende Bedeutung der Rechtsform	265
1.5.2	Einzelunternehmen	266
1.5.3	Personengesellschaften	267
1.5.3.1	Merkmale der Personengesellschaften	267
1.5.3.2	Gründung und Auflösung von Personengesellschaften	267
1.5.3.3	Geschäftsleitungsstruktur bei Personengesellschaften	268
1.5.4	Kapitalgesellschaften	269
1.5.4.1	Historie der Kapitalgesellschaften	269
1.5.4.2	Merkmale der Kapitalgesellschaften	269
1.5.4.3	Gründung und Auflösung von Kapitalgesellschaften	270
1.5.4.4	Geschäftsleitungsstruktur bei Kapitalgesellschaften	270
1.5.5	Aspekte der Umwandlung der Rechtsform	273
1.6	Unternehmenskooperation – Strategische Allianzen	274
1.6.1	Spektrum der betrieblichen Kooperation	274
1.6.1.1	Ziele betrieblicher Kooperation	274
1.6.1.2	Formen betrieblicher Kooperation	275
1.6.1.3	Strategische Allianzen	277
1.6.2	Wettbewerbsrechtliche Aspekte der Kooperation	279
1.6.3	Spezielle Kooperationsformen	281
1.6.3.1	Franchising	281
1.6.3.2	Joint Venture	283
1.7	Aufgabenprogramm I	285
2.	Hauptteil: Allgemeine betriebswirtschaftliche Organisations- und Entscheidungslehre (Managementslehre)	294
2.0	Einleitung	294
2.1	Aufbauorganisation des Betriebs	294
2.1.1	Funktionen und Strukturen der Geschäftsleitung	296
2.1.1.1	Funktionen der Geschäftsleitung und Unternehmensoptimierung	296

2.1.1.2	Geschäftsleitung durch Unternehmenseigner	298
2.1.1.3	Geschäftsleitung durch Geschäftsführer	300
2.1.1.4	Geschäftsleitung durch den Vorstand als Gruppe	301
2.1.1.5	Konzernleitung – Holding	304
2.1.1.6	Betriebsrat – Sprecherausschuß der leitenden Angestellten	306
2.1.1.7	Mitbestimmung durch Delegierte in den Unternehmensorganen	313
2.1.1.8	Organisationsstrukturen, Entscheidungsprozesse und Techniken japanischer Unternehmen	314
2.1.2	Strukturelemente der betrieblichen Leitungsorganisation	320
2.1.2.1	Stellen- und Abteilungsbildung im Betrieb	321
2.1.2.2	Leitungsspanne, Instanzenaufbau, betriebliche Hierarchie	321
2.1.2.3	Allgemeine Führungsgrundsätze und Delegation von Befugnissen	326
2.1.2.4	Anweisungssysteme	329
2.1.2.5	Ausschüsse (Kollegien)	333
2.1.2.6	Zentralisation – Dezentralisation	335
2.1.2.7	Formelle und informelle Organisation	338
2.1.2.8	Einfluß der EDV auf die Unternehmensorganisation	340
2.1.3	Motivation und Leistung im Betrieb	341
2.1.3.1	Bedürfnisse und Motivation im Allgemeinen	341
2.1.3.2	Motivation in der betrieblichen Hierarchie	343
2.1.3.3	Karriereplanung und Motivation	346
2.1.3.4	Einfluß des betrieblichen Umfelds auf die Leistung	348
2.1.3.5	Führungsstile	351
2.1.3.6	Management-Prinzipien	355
2.1.3.7	Versuch einer Motivationsskalierung im Betrieb	356
2.1.3.8	Konflikte und Konflikt-Management	359
2.1.4	Management-Modelle	361
2.1.4.1	Bürokratie-Modell von Max Weber	361
2.1.4.2	Funktionales Management von Henri Fayol	363
2.1.4.3	Anreiz-Beitrags-Theorie von Barnard-Simon-March	363
2.1.4.4	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	364
2.1.4.5	Theorie X und Y von McGregor und Theorie Z von Colin	366
2.1.4.6	Human Resources Management von Miles	368
2.1.4.7	Situatives, Kontingenz-/Interaktions-mäßiges Management von Fiedler und Mintzberg	369
2.1.4.8	Principal-Agent-Theorie	374
2.1.4.9	Change Agent	378
2.1.4.10	Transzendentales Management: Taos; Autogens Training; Coaching	380
2.2	Entscheidungsabläufe in der betrieblichen Aufbauorganisation	385
2.2.1	Kreativitätstechniken zur Entscheidungsvorbereitung	385
2.2.1.1	Morphologischer Kasten	385
2.2.1.2	Brainstorming und Methode 6-3-5	386
2.2.1.3	Gruppendiskussionen	386
2.2.1.4	Delphi-Methode und Szenario-Technik	387

2.2.2	Entscheidungsvorgänge im Individuum	389
2.2.2.1	Entscheidung nach dem Minimax-Prinzip	389
2.2.2.2	Entscheidung nach der Minimax-Risiko-Regel	389
2.2.2.3	Entscheidung nach dem Optimismus-Pessimismus-Kriterium	390
2.2.2.4	Entscheidungen nach dem verhaltenswissenschaftlichen Ansatz	390
2.2.3	Zielsystem des Betriebs	391
2.2.3.1	Zielsetzung des Betriebs in Theorie und Praxis	392
2.2.3.2	Anspruchsniveau	392
2.2.3.3	Operationelles Zielsystem für den Betrieb	395
2.2.4	Betrieblicher Entscheidungs- und Handlungsprozeß	397
2.2.4.1	Planungsphase: Planung – Information – Problemdiagnose – Problemlösungssuchziel – Change Agents – Ideenfindung – Bewertung	397
2.2.4.2	Entscheidungsphase: Kritische Beurteilung – Partizipationsstrategien – Entscheidungsformen und -konflikte – Entscheidungslogisches Chaos – Risikoanalyse – Risikomindernde Handlungsprogrammierung	405
2.2.4.3	Realisationsphase: Entscheidungsdurchsetzungsphase – Ausführungsphase – Kontrollphase	413
2.3	Aufgabenprogramm II	418
3. Hauptteil: Innovations- und Wertschöpfungskette des Betriebs	423
3.0	Einleitung: Wertschöpfungstopologien, Unternehmenskonzeptionen	423
3.1	Verkettungsfunktion der Produktinnovation	431
3.1.0	Einleitung: Totales Verkettungsmodell der Produktinnovation	431
3.1.1	Operationelle Abläufe der Produktinnovation	432
3.1.1.1	Operationen der „technologischen Kette“	432
3.1.1.2	Administrative Begleitoperationen zur „technologischen Kette“	443
3.1.2	Stellenorganisation des Produkt Managements	443
3.1.2.1	Zentralorientierung des Produkt Managements	443
3.1.2.2	Funktionalorientierung des Produkt Managements	444
3.2	Forschung und Entwicklung im Betrieb	444
3.2.0	Einleitung: Gliederung und Aufgaben der betrieblichen Forschung; Forschungskooperation	444
3.2.1	Operationelle Abläufe in Forschung und Entwicklung (F&E)	445
3.2.1.1	Entwicklung eines neuen Produkts	445
3.2.1.2	Wertanalyse	447
3.2.1.3	Computerunterstützte Konstruktion – CAD	448
3.2.2	Stellenorganisation in der Forschung und Entwicklung	450
3.2.2.1	Aufgaben und Organisationsstruktur der Stilik	450
3.2.2.2	Stellenorganisation des gesamten F&E-Bereichs	450
3.2.3	Operationelle Planung und Kontrolle im F&E-Bereich	451
3.2.3.1	F&E-Strategien und optimaler F&E-Mix	451

3.2.3.2	Budgetplanung und -kontrolle im F&E-Bereich	453
3.2.3.3	Budgetkontrolle im F&E-Bereich	454
3.2.3.4	EDV-Hardware und -Software für Forschung und Entwicklung	454
3.3	Einkauf im Betrieb	456
3.3.0	Einleitung: Begriff und Funktionen des Einkaufs; Lean Production; Normstrategien für den Einkauf	456
3.3.1	Operationelle Abläufe im Einkauf	458
3.3.1.1	Vorbereitung der Bestellung	458
3.3.1.2	Angebotsanalyse und Bestellung	460
3.3.1.3	Abwicklung der Bestellung	464
3.3.1.4	Qualitätssicherungszyklus	466
3.3.1.5	Gestaltung von Ablauforganisation und von Verträgen bei der JIT-Beschaffung	469
3.3.1.6	Outsourcing	470
3.3.2	Stellenorganisation im Einkauf	471
3.3.2.1	Zentraler/dezentraler Einkauf	471
3.3.2.2	Alternativen der Stellenorganisation im Einkauf	472
3.3.3	Operationelle Planung und Kontrolle im Einkauf	473
3.3.3.1	Beschaffungsstrategien und optimaler Beschaffungsmix	473
3.3.3.2	Planung des Einkaufsbudgets	474
3.3.3.3	Kontrolle des Einkaufsbudgets	474
3.3.3.4	EDV-Hardware und -Software für die Beschaffung	475
3.4	Leistungserstellung der Betriebe	477
3.4.0	Einleitung: Historie, Typologien und Funktionen der betrieblichen Leistungserstellung; Informatikrevolution; technologischer Wandel und Arbeitswelt; Lean Production; Historie der betrieblichen Prozeßänderungen	477
3.4.1	Operationelle Abläufe der Leistungserstellung	482
3.4.1.1	Arten der betrieblichen Leistungserstellung	482
3.4.1.2	Konventionelle Organisationstypen der betrieblichen Leistungserstellung	483
3.4.1.3	Computerunterstützte Organisationstypen der betrieblichen Leistungserstellung in verschiedenen Branchen	487
3.4.1.4	EDV-unterstützte Produktion: PPS – CAD/CAM – CIM – CAF	495
3.4.1.5	Steuerung von Leistungserstellung, Qualität und Instandhaltung	504
3.4.2	Stellenorganisation der betrieblichen Leistungserstellung	523
3.4.2.1	Qualitätszirkel und Lernstatt-Konzept	523
3.4.2.2	Stellenorganisation des Fertigungsbereichs als Ganzes	525
3.4.3	Operationelle Planung und Kontrolle der betrieblichen Leistungserstellung	526
3.4.3.1	Strategien zur betrieblichen Leistungserstellung und optimaler Leistungsmix	526
3.4.3.2	Planung der Erstellung von Einzelaufträgen	523
3.4.3.3	Planung der Erstellung von Serienleistungen	528
3.4.3.4	EDV-Hardware und -Software für die betriebliche Leistungserstellung	531

3.5	Absatz des Betriebs	539
3.5.0	Einleitung: Historische Entwicklung der Absatzmärkte; Vertriebskonzeptionen; Verkaufsfaktoren	539
3.5.1	Operationelle Abläufe der Absatzvorbereitung	543
3.5.1.1	Marktforschung zur Absatzvorbereitung	543
3.5.1.2	Gestaltung der Werbekonzeption und Planung des Media-Mix	549
3.5.1.3	Wahl der Absatzwege	557
3.5.1.4	Preis- und Konditionenfixierung	560
3.5.2	Operationelle Abläufe in den Absatzphasen	564
3.5.2.1	Phasen des Produktzyklus	564
3.5.2.2	Produktbegleitende Marktforschung	565
3.5.2.3	Produktaktionen	569
3.5.2.4	Preisaktionen	570
3.5.2.5	Konsumentenverhalten und Werbeaktionen	574
3.5.2.6	CAS – computerunterstützter Vertrieb	579
3.5.3	Operationelle Abläufe der Absatzabwicklung	580
3.5.3.1	Physische Distribution	580
3.5.3.2	Kundendienst	581
3.5.4	Stellenorganisation im Absatzbereich	583
3.5.4.1	Stellenorganisation des Vertriebsbereichs	583
3.5.5	Operationelle Planung und Kontrolle im Absatzbereich	585
3.5.5.1	Absatzstrategien und optimaler Absatzmix	585
3.5.5.2	Aufstellung des Marketingplans	586
3.5.5.3	Planung und Kontrolle des Werbebudgets	590
3.5.5.4	EDV-Hardware und -Software für den Vertriebsbereich	591
3.6	Personalwesen	592
3.6.0	Einleitung: Funktionen und Bedeutung des Personalwesens; Positionen des Menschenbilds; Lean Production	592
3.6.1	Operationelle Abläufe im Personalwesen	596
3.6.1.1	Personalbedarfsplanung	596
3.6.1.2	Anmeldung des Personalbedarfs und Personalanwerbung	597
3.6.1.3	Personalbeurteilung	601
3.6.1.4	Gruppenauswahlverfahren – Assessment Center Verfahren	602
3.6.1.5	Personalförderung – Computer-Based-Training	604
3.6.1.6	Arbeitsbewertung	611
3.6.1.7	Leistungsvorgabe und Leistungsentlohnung	613
3.6.1.8	Erfolgsbeteiligung der Mitarbeiter	616
3.6.2	Stellenorganisation des Personalwesens	618
3.6.2.1	Stellenorganisation des Personalwesens als Ganzes	618
3.6.3	Operationelle Planung und Kontrolle im Personalbereich	619
3.6.3.1	Personalanwerbungs- und -weiterbildungsstrategien	619
3.6.3.2	EDV-Hardware und -Software für das Personalwesen	620
3.7	Finanzierung des Betriebs	621
3.7.0	Einleitung: Begriffliche und inhaltliche Abgrenzung; Funktionen des Eigen- und Fremdkapitals	621
3.7.1	Finanzierungsbedarf und Finanzierungsarten	623

3.7.2	Operationelle Abläufe bei der Eigenkapitalbeschaffung von Außen	624
3.7.2.1	Eigenkapitalzuführung bei Einzelunternehmen	624
3.7.2.2	Eigenkapitalzuführung bei Personengesellschaften	624
3.7.2.3	Eigenkapitalzuführung bei Kapitalgesellschaften	625
3.7.2.4	Eigenkapitalergänzende Finanzierung	627
3.7.2.5	Beteiligungsstrategien: Going Public – Going Private	630
3.7.3	Operationelle Abläufe der Innenfinanzierung	631
3.7.3.1	Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	631
3.7.3.2	Liquidation nichtbetriebsnotwendiger Vermögensteile	631
3.7.3.3	Finanzierung aus Rückstellungen	632
3.7.3.4	Finanzierung aus dem Cash-Flow	632
3.7.4	Operationelle Abläufe der langfristigen Fremdfinanzierung	634
3.7.4.1	Anleihefinanzierung	634
3.7.4.2	Wandelschuldverschreibungen und Optionsanleihen	636
3.7.4.3	Hypothekarkredit	637
3.7.4.4	Schuldscheindarlehen	637
3.7.5	Operationelle Abläufe der mittelfristigen Fremdfinanzierung	638
3.7.5.1	Objektbezogene Kredite	638
3.7.5.2	Mittelfristige Exportfinanzierung	639
3.7.6	Operationelle Abläufe der kurzfristigen Fremdfinanzierung	640
3.7.6.1	Lieferanten- und Kundenkredit	640
3.7.6.2	Kurzfristige Bankkredite	641
3.7.6.3	Factoring und Industrieclearing	642
3.7.6.4	Kurzfristige Exportfinanzierung	643
3.7.7	Stellenorganisation im Finanz- und Rechnungswesen	644
3.7.7.1	Controller und Treasurer	644
3.7.7.2	Stellenorganisation des Finanz- und Rechnungswesens als Ganzes	651
3.7.7.3	Interne Revision	651
3.7.8	Finanzentscheidung, Liquiditätsplanung und -kontrolle im Betrieb	654
3.7.8.1	Kapitaltheorie, Finanzierungsregeln und optimaler Finanzierungsmix	654
3.7.8.2	Langfristige Liquiditätsplanung und -kontrolle	674
3.7.8.3	Mittelfristige Liquiditätsplanung und -kontrolle	675
3.7.8.4	Kurzfristige Liquiditätsplanung und -kontrolle – Kassenhaltung – Geldanlagen (Optionsgeschäfte)	676
3.7.8.5	EDV-Hardware und -Software für das Finanzwesen	682
3.8	Projekt Management	683
3.8.0	Einleitung: Definition, Aufgaben und Probleme des Projekt Managements	683
3.8.1	Operationelle Abläufe beim Projekt Management	685
3.8.1.1	Systemanalyse und Systemsimulation	685
3.8.1.2	Projektinformations- und -konzeptionsphase	689
3.8.1.3	Projektdefinitionsphase (PDP)	692
3.8.1.4	Abschlußphasen des Projekts	695
3.8.1.5	Projektsicherung – Konfigurations-Management	696
3.8.1.6	Projektkosten und Projektoptimierung	698

3.8.1.7	Vertrags- und Preistypen in den Projektphasen	699
3.8.1.8	Projektmäßige Installation eines EDV-Systems	703
3.8.1.9	Beispiele zur Vertragsgestaltung bei Projekten	704
3.8.2	Stellenorganisation beim Projekt Management	707
3.8.2.1	Organisationsstrukturen auf der Auftragnehmerseite	707
3.8.2.2	Stellenorganisation auf der Auftraggeberseite	711
3.8.2.3	Führungsprobleme beim Projekt Management	712
3.8.2.4	Teamgrößen-Optimierung	713
3.8.3	Operationelle Planung und Kontrolle beim Projekt Management	715
3.8.3.1	Aufbau von Projektstrukturplänen	715
3.8.3.2	Zeit- und Terminplanung mit Hilfe der Netzplantechnik	716
3.8.3.3	Zeit- und Kostenplanung und -kontrolle im Projekt	720
3.8.3.4	EDV-Hardware und -Software zum Projekt Management	722
3.9	Aufgabenprogramm III	724
4. Hauptteil: Rechnungswesen – Rentabilitätssteuerung des Betriebs		738
4.0	Einleitung: Historie, Einteilung und Aufgaben des Rechnungswesens; psychologischer Aspekt von Leistungs- und Kostenhöhe	738
4.1	Operationelle Abläufe der Rechnungslegung im Betrieb	740
4.1.1	Begriffe und gesetzliche Grundlagen des Rechnungswesens	740
4.1.2	Inventur und Inventar	743
4.1.3	Buchhaltungssysteme	746
4.1.3.1	Kameralistische Buchhaltung	745
4.1.3.2	Einfache Buchhaltung	747
4.1.3.3	Doppelte Buchhaltung	747
4.1.4	Buchungsabläufe im Geschäftsjahr	751
4.1.4.1	Eröffnung der Konten	751
4.1.4.2	Laufende Geschäftsvorfälle	751
4.1.4.3	Vorbereitende Abschlußbuchungen	753
4.1.4.4	Geschäftsabschluß mit Betriebsübersicht	757
4.1.4.5	Geschäftsabschluß und öffentliche Rechenschaftslegung	761
4.1.4.6	Jahresabschlußprüfung	773
4.1.4.7	Konzernabschluß	774
4.1.5	Bilanzanalyse	781
4.1.5.1	Vermögenskennzahlen	781
4.1.5.2	Kapitalkennzahlen	781
4.1.5.3	Liquiditätskennziffern	782
4.1.6	Ordnungsgemäße Buchführung und Bilanzierung	782
4.1.6.1	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Bilanzierung einschließlich der EDV-Buchführung	782
4.1.6.2	Grundsätze und Prinzipien in der Handels- und Steuerbilanz	785
4.1.6.3	Bewertungsansätze in der Handels- und Steuerbilanz	786
4.1.7	Unternehmenssteuern	790

4.1.7.1	Steuerliche Verwaltungsakte und Rechtsbehelfe	790
4.1.7.2	Arten der Steuerbilanz und des steuerlichen Gewinns	791
4.1.7.3	Betriebsprüfung und Steuerstrafaten	794
4.1.7.4	Wichtige betriebliche Steuerarten	795
4.1.8	Betriebliche Finanzökologie	798
4.1.8.1	Entstehung ökologischer Kosten und Erträge	798
4.1.8.2	Ökologische Rechnungslegung und Kostenzuordnung	799
4.1.8.3	Ökologische Investitionsentscheidungen	801
4.1.9	Sozialbilanzen	801
4.1.9.1	Gründe und Bezugsguppen für die Aufstellung von Sozialbilanzen	801
4.1.9.2	Inhalt und Formen von Sozialbilanzen	802
4.1.9.3	Sozial-Audit und betriebswirtschaftliche Beurteilung von Sozial-Projekten	804
4.2	Operationelle Abläufe der Kosten- und Leistungsrechnung	804
4.2.1	Begriffe und Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung	804
4.2.2	Kostenartenrechnung	808
4.2.2.1	Aufgaben der Kostenartenrechnung	808
4.2.2.2	Erfassung der Materialkosten	810
4.2.2.3	Erfassung der Personalkosten	810
4.2.2.4	Erfassung der Kosten von Dienstleistungen	812
4.2.2.5	Erfassung der kalkulatorischen Kosten	812
4.2.3	Kostenstellenrechnung	819
4.2.3.1	Aufgaben der Kostenstellenrechnung	819
4.2.3.2	Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	820
4.2.3.3	Betriebsabrechnungsbogen	822
4.2.4	Kostenträgerrechnung	824
4.2.4.1	Aufgaben der Kostenträgerrechnung	824
4.2.4.2	Grundformen der Kostenträgerzeitrechnung	825
4.2.4.3	Kostenträgerzeitrechnung auf Vollkostenbasis	826
4.2.4.4	Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung)	827
4.2.5	Kalkulation (Kostenträgerstückrechnung)	830
4.2.5.1	Kuppelkalkulation	830
4.2.5.2	Divisionskalkulation	830
4.2.5.3	Zuschlagkalkulation	834
4.2.5.4	Maschinenstundenkalkulation	835
4.2.5.5	Kalkulation im Handel	837
4.2.5.6	Markt- bzw. nutzenorientierte Kalkulation – Lean Production Kalkulation	837
4.3	Operationelle Abläufe der betrieblichen Rentabilitätsplanung und -kontrolle	839
4.3.1	Produktions- und kostentheoretische Grundlagen	839
4.3.1.1	Einleitung: Thesen von H. Th. Johnson und R. S. Kaplan zur Relevanz der Kosten; Kritik der traditionellen Kalkulations- und Kostenabrechnungsformen; Aufgaben und Begriffe der Produktions- und Kostentheorie	839

4.3.1.2	Fixe Kosten	842
4.3.1.3	Variable Kosten	847
4.3.1.4	Statische Produktions- und Kostenmodelle	850
4.3.1.5	Dynamische Produktionsmodelle	855
4.3.1.6	Dynamische Kostenfunktionen	858
4.3.1.7	Analytische und summarische Planung der Kosten	875
4.3.2	Strategische Unternehmensplanung	883
4.3.3	Normalkostenrechnung	886
4.3.4	Plan- und Prozeßkostenrechnung	887
4.3.4.1	Plankostenrechnung	887
4.3.4.2	Prozeßkostenrechnung	890
4.3.5	Managerial Budgeting – Financial Forecast	892
4.3.5.1	Einführung der Budgetierung im Unternehmen	892
4.3.5.2	Controllingzyklus der Budgetierung	893
4.3.5.3	Budgetplanung und -kontrolle von Kostenstellen	896
4.3.5.4	Planbilanzen	901
4.3.5.5	Plan-Gewinn- und Verlustrechnung	908
4.3.5.6	Budgetpräsentation	914
4.3.5.7	Vorschaurechnung (Financial Forecast)	915
4.3.5.8	Kostensenkungstechniken	923
4.4	Operationelle Abläufe der Wirtschaftlichkeitsrechnungen	925
4.4.1	Einleitung	925
4.4.2	Dynamische Methoden der Wirtschaftlichkeitsrechnung	929
4.4.2.1	Abzinsungstechnik	929
4.4.2.2	Kapitalwertmethode	931
4.4.2.3	Interne-Zinsfuß-Methode	932
4.4.2.4	Annuitätsmethode	934
4.4.3	Statische Methoden der Wirtschaftlichkeitsrechnung	934
4.4.3.1	Kostenvergleich	934
4.4.3.2	Gewinnvergleich	936
4.4.3.3	Rentabilitätsvergleich	939
4.4.3.4	Amortisationsdauerrechnung	948
4.4.4	Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in konzeptioneller Sicht	950
4.4.4.1	Operationalität und Informationsgehalt der Wirtschaftlichkeitsrechnungsmethoden	950
4.4.4.2	Investitions-Finanzierungs-Konjunktion	963
4.4.5	Spezielle Projekte der Wirtschaftlichkeitsberechnung	969
4.4.5.1	Selbstherstellung oder Fremdbezug? und die Umkehrung	969
4.4.5.2	Ersatz- und Modernisierungsinvestitionen	975
4.4.5.3	Produkteliminierung	978
4.4.5.4	Kombinierte Produktprogramm- und Kapazitätserweiterung	980
4.4.5.5	Wechsel des Distributionssystems	986
4.5	Operationelle Abläufe beim Operations Research	988
4.5.1	Entstehung und Ziele des Operations Research	988
4.5.2	Optimale Lagerhaltung	989
4.5.2.1	Optimale Bestell- und Auflagemenge	989

4.5.2.2	Melde- und Sicherheitsbestand	990
4.5.2.3	ABC-Analyse	992
4.5.3	Warteschlangen-Modelle	994
4.5.3.1	Warteschlangen-Modelle bei gesetzmäßiger Häufigkeitsverteilung	994
4.5.3.2	Monte-Carlo-Simulationsmethoden	995
4.5.4	Lineare Programmierung	997
4.5.4.1	Einstufige Produktion	997
4.5.4.2	Mehrstufige Produktion	997
4.5.4.3	Simplexmethode	998
4.5.5	Transportmethoden	1005
4.5.5.1	Stepping-Stone-Methode	1005
4.5.5.2	Branching and Bounding	1008
4.5.5.3	Ungarische Methode	1009
4.5.6	Optimale Standortwahl	1011
4.5.6.1	Kontinuierliches Standortmodell	1011
4.5.6.2	Diskretes Standortmodell	1012
4.6	EDV-Software und -Hardware für das Rechnungswesen	1013
4.7	Aufgabenprogramm IV	1015
Literaturverzeichnis		1044
Stichwortverzeichnis		1058