

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 5 |
| Verzeichnis der Gesetze | 23 |
| Einleitung | 25 |
| 1. Marketingmanagement | 33 |
| 1.1 Analyse der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eines Unternehmens | 33 |
| 1.1.1 Marketing | 33 |
| 1.1.2 Marketingforschung – Marktforschung | 36 |
| 1.1.3 Analyse- und Prognoseverfahren | 44 |
| 1.1.3.1 Analyseverfahren | 44 |
| 1.1.3.2 Prognoseverfahren | 45 |
| 1.2 Formulierung eines strategischen und operativen Zielprogramms | 49 |
| 1.2.1 Unternehmensziele | 49 |
| 1.2.2 Marketingziele | 53 |
| 1.2.2.1 Produktpolitische Ziele | 53 |
| 1.2.2.2 Kontrahierungspolitische Ziele | 54 |
| 1.2.2.3 Distributionspolitische Ziele | 58 |
| 1.2.2.4 Kommunikationspolitische Ziele | 59 |
| 1.3 Formulierung zielgerichteter Marketingstrategien | 65 |
| 1.3.1 Marketingstrategien | 65 |
| 1.3.1.1 Segmentierungsstrategien | 65 |
| 1.3.1.2 Wettbewerbsstrategien | 67 |
| 1.3.1.3 Wachstumsstrategie | 68 |
| 1.3.2 Implementierung von Marketingstrategien | 69 |
| 1.4 Auswahl von Marketingaktivitäten | 72 |
| 1.4.1 Produkt- und sortimentspolitische Aktivitäten | 73 |
| 1.4.2 Kontrahierungspolitische (preispolitische) Aktivitäten | 79 |
| 1.4.2.1 Konkurrenzorientierte Preisbestimmung | 79 |
| 1.4.2.2 Preisdifferenzierungen | 80 |
| 1.4.3 Distributionspolitische Aktivitäten | 83 |
| 1.4.3.1 Absatzwege | 83 |
| 1.4.3.2 Handelsvertreter und Handelsreisender | 87 |
| 1.4.3.3 Anzahl der Außendienstmitarbeiter | 90 |
| 1.4.3.4 Gestaltung der Absatzkette | 91 |
| 1.4.3.5 Gestaltung der Distribution | 93 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 1.4.4 | Kommunikationspolitische Aktivitäten | 99 |
| 1.4.4.1 | Werbung | 99 |
| 1.4.4.1.1 | Werbeziele | 99 |
| 1.4.4.1.2 | Zielgruppen und Segmentierung | 100 |
| 1.4.4.1.3 | Werbebotschaft | 102 |
| 1.4.4.1.4 | Werbemittel und Werbeträger | 104 |
| 1.4.4.2 | Verkaufsförderung (Sales Promotion) | 106 |
| 1.4.4.3 | Direktwerbung | 107 |
| 1.4.5 | Marketingorganisation | 109 |
| 1.4.5.1 | Grundlagen | 109 |
| 1.4.5.2 | Marketingorientierte Aufbauorganisation | 113 |
| 1.5 | Bestimmung geeigneter Kontrollverfahren | 124 |
| 1.5.1 | Aufgaben und Ziele | 124 |
| 1.5.2 | Marketingcontrolling | 126 |
| 2. | Bilanz- und Steuerpolitik des Unternehmens | 131 |
| 2.1 | Das Steuersystem in seiner Bedeutung für das Unternehmen | 131 |
| 2.1.1 | Grundbegriffe und Grundlagen | 131 |
| 2.1.1.1 | Grundbegriffe | 131 |
| 2.1.1.2 | Steuertarife | 135 |
| 2.1.1.3 | Steuerabwehr | 137 |
| 2.1.1.4 | Doppelbesteuerungsabkommen | 139 |
| 2.1.2 | Unternehmensteuern | 140 |
| 2.1.2.1 | Einkommensteuer | 141 |
| 2.1.2.2 | Körperschaftsteuer | 148 |
| 2.1.2.3 | Gewerbsteuer | 149 |
| 2.1.2.4 | Umsatzsteuer | 152 |
| 2.1.3 | Gestaltungsmöglichkeiten | 155 |
| 2.2 | Zielorientierter Einsatz der Instrumente der Bilanzanalyse | 159 |
| 2.2.1 | Bedeutung der Bilanzanalyse für das Unternehmensmanagement | 159 |
| 2.2.1.1 | Der Jahresabschluss | 159 |
| 2.2.1.2 | Bilanzpolitik | 170 |
| 2.2.1.2.1 | Bilanzpolitische Ziele | 170 |
| 2.2.1.2.2 | Mittel der Bilanzpolitik | 172 |
| 2.2.2 | Bilanzanalyse | 174 |
| 2.2.2.1 | Qualitative Bilanzanalyse | 180 |
| 2.2.2.2 | Finanzkennzahlen als Ergebnis der quantitativen Analyse des Abschlusses | 182 |

| | |
|--|------------|
| 2.2.2.2.1 Kennzahlenanalysen | 182 |
| 2.2.2.2.2 Kennzahlen | 184 |
| 2.2.2.3 Grenzen der Bilanzanalyse | 190 |
| 2.3 Unterstützung der Unternehmensziele durch Bilanz- und Steuerpolitik | 191 |
| 2.3.1 Bedeutung der Wahlrechte als situationsbezogenes Instrument der Unternehmensführung | 191 |
| 2.3.1.1 Bedingungsrahmen | 191 |
| 2.3.1.2 Bewertungsvorschriften | 197 |
| 2.3.1.3 Grenzen und Probleme der Bilanzierungs- und Bewertungsvorgaben | 202 |
| 2.3.1.4 Bedeutung des Wahlrechts | 203 |
| 2.3.2 Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte | 204 |
| 2.3.2.1 Bilanzierungswahlrechte | 204 |
| 2.3.2.2 Bewertungswahlrechte | 208 |
| 2.3.3 Steuerliche Entscheidungskriterien im Rahmen von Unternehmensbeteiligungen | 214 |
| 2.4 Internationale Rechnungslegungsvorschriften | 216 |
| 2.4.1 Auswirkungen von Rechnungslegungsvorschriften im Rahmen von Geschäftsbeziehungen in globalisierten Märkten | 216 |
| 2.4.2 Rechtssysteme des externen Rechnungswesens | 217 |
| 2.4.2.1 International Financial Reporting Standards (IFRS) | 217 |
| 2.4.2.2 DRS | 220 |
| 2.4.2.3 US-GAAP | 221 |
| 2.4.3 Rechtslage in der EU | 222 |
| 2.4.4 Ausgewählte Unterschiede zwischen HGB und IFRS/IAS? | 224 |
| 3. Finanzwirtschaftliche Steuerung | 233 |
| 3.1 Gestaltung des Controlling als Instrument der Unternehmensführung | 233 |
| 3.1.1 Grundlagen | 233 |
| 3.1.1.1 Grundverständnis des Controlling als Instrument der Unternehmensführung | 233 |
| 3.1.1.2 Aufgabenbereiche des Controlling | 234 |
| 3.1.1.3 Institutionale Gestaltung des Controlling im Unternehmen | 235 |
| 3.1.2 Ergebnisse des operativen Controlling | 236 |
| 3.1.2.1 Budgetierung | 236 |
| 3.1.2.2 Plankostenrechnung | 238 |
| 3.1.2.3 Deckungsbeitragsrechnung | 241 |
| 3.1.2.4 Prozesskostenrechnung | 244 |
| 3.1.3 Strategisches Controlling als Instrument der Unternehmensführung | 248 |

| | |
|---|------------|
| 3.2 Aufbau eines kennzahlengesteuerten Managementinformationssystems | 248 |
| 3.2.1 Bedeutung eines Managementinformationssystems als Grundlage für Entscheidungen im Unternehmen | 248 |
| 3.2.2 Managementinformationssysteme als Frühwarnsysteme | 249 |
| 3.2.3 Kennzahlen und Kennzahlensysteme | 253 |
| 3.2.3.1 Kennzahlen aus ausgewählten Unternehmensbereichen | 255 |
| 3.2.3.1.1 Verkauf bzw. Marketing | 255 |
| 3.2.3.1.2 Beschaffung | 258 |
| 3.2.3.2 Kennzahlensysteme | 261 |
| 3.3 Steuerung der Beschaffung von Mitteln im Finanzprozess | 264 |
| 3.3.1 Bedeutung der betrieblichen Finanzwirtschaft | 264 |
| 3.3.1.1 Grundlagen | 264 |
| 3.3.1.2 Ziele der betrieblichen Finanzwirtschaft | 266 |
| 3.3.1.3 Insolvenztatbestände | 269 |
| 3.3.2 Kapitalbedarfsermittlung | 270 |
| 3.3.2.1 Grundbegriffe | 270 |
| 3.3.2.2 Anlagekapitalbedarf | 271 |
| 3.3.2.3 Umlaufkapitalbedarf | 272 |
| 3.3.2.4 Finanzplan | 273 |
| 3.3.2.5 Relevanz von Deckungsgraden | 275 |
| 3.3.3 Kapitalbedarfsdeckung | 276 |
| 3.3.3.1 Kapitalgeber | 276 |
| 3.3.3.2 Finanzierungsquellen | 279 |
| 3.3.3.2.1 Beteiligungsfinanzierung | 279 |
| 3.3.3.2.2 Selbstfinanzierung | 281 |
| 3.3.3.2.3 Finanzierung durch Abschreibung | 282 |
| 3.3.3.3 Kreditwürdigkeit | 285 |
| 3.3.4 Kapitalbeschaffung als ein Entscheidungskriterium für die Wahl der Rechtsform | 287 |
| 3.3.4.1 Eigenkapital | 287 |
| 3.3.4.1.1 Einzelunternehmung und Personengesellschaften | 287 |
| 3.3.4.1.2 Kapitalgesellschaften | 288 |
| 3.3.4.1.3 Der Gang an die Börse – Going Public | 291 |
| 3.3.4.2 Fremdkapitalbeschaffung börsennotierter Unternehmen | 296 |
| 3.3.4.2.1 Industrieobligation | 297 |
| 3.3.4.2.2 Wandelschuldverschreibung | 299 |
| 3.3.4.2.3 Optionsanleihe | 300 |
| 3.3.4.2.4 Gewinnschuldverschreibung | 302 |
| 3.3.4.2.5 Aktienanleihe | 302 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 3.3.5 | Kreditsubstitute | 303 |
| 3.3.5.1 | Leasing | 303 |
| 3.3.5.2 | Factoring | 304 |
| 3.3.5.3 | Asset Backed Security | 305 |
| 3.3.6 | Allgemeine Risiken und Instrumente zur Risikobegrenzung | 306 |
| 3.3.7 | Kreditrisiken und ihre Begrenzung | 307 |
| 3.3.7.1 | Bedeutung von Kreditrisiken | 307 |
| 3.3.7.2 | Instrumente zur Begrenzung | 308 |
| 3.3.7.2.1 | Personal- und Realsicherheiten | 308 |
| 3.3.7.2.2 | Kreditversicherung und Kredit-Swap | 309 |
| 3.3.7.2.3 | Öffentliche Bürgschaften, Hermes-Bürgschaften | 309 |
| 3.4 | Lenkung der Mittelverwendung im Unternehmen | 311 |
| 3.4.1 | Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen als Instrument der Lenkung der Mittelverwendung | 311 |
| 3.4.1.1 | Grundlagen | 311 |
| 3.4.1.2 | Verfahren | 312 |
| 3.4.1.2.1 | Kostenvergleichsrechnungen | 312 |
| 3.4.1.2.2 | Kapitalwertverfahren | 315 |
| 3.4.1.2.3 | Interne Zinsfußmethode | 320 |
| 3.4.1.2.4 | Break-even-Analyse | 322 |
| 3.4.1.2.5 | Nutzwertanalyse | 323 |
| 3.4.1.3 | Wirtschaftliche Nutzungsdauer und optimaler Ersatzzeitpunkt | 325 |
| 4. | Rechtliche Rahmenbedingungen der Unternehmensführung | 329 |
| 4.1 | Haftungstatbestände für Unternehmen und die Unternehmensführung | 329 |
| 4.1.1 | Haftungstatbestände des BGB/HGB | 329 |
| 4.1.1.1 | Vertragshaftung | 329 |
| 4.1.1.2 | Haftung aus Gesetz | 330 |
| 4.1.1.3 | Haftungstatbestände im Personen- und Kapitalgesellschaftsrecht | 331 |
| 4.1.1.4 | Willensbildung in Personen- und Kapitalgesellschaften sowie Vertretung nach außen | 333 |
| 4.1.1.4.1 | Einzelunternehmung und Personengesellschaften | 333 |
| 4.1.1.4.2 | Kapitalgesellschaften | 337 |
| 4.1.1.4.3 | Gemischte Rechtsformen | 342 |
| 4.1.2 | Folgen der Haftung im Rahmen des Insolvenz- und Zwangsvollstreckungsverfahrens | 343 |
| 4.1.2.1 | Insolvenz und Insolvenzverfahren | 343 |
| 4.1.2.2 | Eröffnung und Abwicklung des Insolvenzverfahrens | 346 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 4.1.2.3 | Insolvenzplan | 349 |
| 4.1.2.4 | Verbraucherinsolvenzverfahren | 350 |
| 4.1.2.5 | Restschuldbefreiung | 353 |
| 4.2 | Vertragstypen und deren Gestaltung | 355 |
| 4.2.1 | Allgemeine Geschäftsbedingungen | 355 |
| 4.2.1.1 | Grundbegriffe des Vertragsrechts | 355 |
| 4.2.1.2 | Stellvertretungsrecht | 360 |
| 4.2.2 | Vertragsarten | 363 |
| 4.2.2.1 | Der Kaufvertrag | 363 |
| 4.2.2.2 | Kaufvertrag im Internet | 365 |
| 4.2.2.3 | Sonstige wichtige Verträge | 368 |
| 4.2.3 | Schuldrecht | 370 |
| 4.2.3.1 | Leistungen | 370 |
| 4.2.3.2 | Leistungsstörungen | 373 |
| 4.2.3.2.1 | Unmöglichkeit und Verzug | 373 |
| 4.2.3.2.2 | Sachmängel | 376 |
| 4.2.3.2.3 | Verjährung von Forderungen | 379 |
| 4.2.4 | Sachenrecht | 380 |
| 4.2.5 | Gesetzliche Schuldverhältnisse | 385 |
| 4.2.5.1 | Deliktsrecht | 385 |
| 4.2.5.2 | Gefährdungshaftung | 386 |
| 4.2.5.3 | Bereicherungsrecht | 388 |
| 4.3 | Nationale Ansätze des Wettbewerbsrechts | 389 |
| 4.3.1 | Kartellrecht | 389 |
| 4.3.1.1 | Schutz des Wettbewerbs | 389 |
| 4.3.1.2 | Wettbewerbsbeschränkungen | 390 |
| 4.3.1.3 | Befugnisse der Kartellbehörden | 394 |
| 4.3.1.4 | Fusionen und Zusammenschlusskontrolle | 395 |
| 4.3.2 | Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb | 397 |
| 4.3.2.1 | Unlauterer Wettbewerb – Tatbestände | 397 |
| 4.3.2.2 | Ansprüche | 400 |
| 4.4 | Arbeitsrecht und dessen Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen | 401 |
| 4.4.1 | Individualarbeitsrecht | 401 |
| 4.4.1.1 | Bewerbung und Vorstellungsgespräch | 402 |
| 4.4.1.2 | Haupt- und Nebenpflichten der Arbeitsvertragsparteien | 404 |
| 4.4.1.3 | Arbeitnehmerüberlassung, Teilzeit- und befristete Arbeit | 408 |
| 4.4.1.3.1 | Arbeitnehmerüberlassung | 408 |
| 4.4.1.3.2 | Teilzeit- und befristete Arbeit | 410 |
| 4.4.1.4 | Beendigung eines Arbeitsverhältnisses | 413 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 4.4.2 | Kollektives Arbeitsrecht | 420 |
| 4.4.2.1 | Verfassungsrechtliche Grundlage | 420 |
| 4.4.2.2 | Tarifvertragsrecht | 420 |
| 4.4.2.3 | Betriebsverfassungs- und Mitbestimmungsrecht | 423 |
| 4.4.2.4 | Arbeitskampfrecht | 428 |
| 4.5 | Auswirkungen der EU-Gesetzgebung auf nationales Recht | 430 |
| 4.5.1 | Europäisches Primärrecht | 430 |
| 4.5.2 | Europäisches Sekundärrecht | 432 |
| 4.5.2.1 | Grundbegriffe | 432 |
| 4.5.2.2 | Europäisches Wettbewerbsrecht | 433 |
| 4.5.2.3 | Verbraucherschutz | 435 |
| 4.5.2.4 | Die Europäische Gesellschaft – Societas Europaea (SE) | 437 |
| 5. | Europäische und internationale Wirtschaftsbeziehungen | 441 |
| 5.1 | Auswirkungen makroökonomischer Aspekte globalisierter Märkte auf die Unternehmenspolitik | 441 |
| 5.1.1 | Weltwirtschaftliche Entwicklung | 441 |
| 5.1.1.1 | Globalisierung | 441 |
| 5.1.1.2 | Wichtige Zusammenschlüsse | 442 |
| 5.1.2 | Organisationen auf Weltebene | 448 |
| 5.1.2.1 | Welthandelsorganisation (WTO) | 448 |
| 5.1.2.2 | Der Internationale Währungsfonds (IWF) | 449 |
| 5.1.2.3 | Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) | 451 |
| 5.1.3 | Europäische Union | 454 |
| 5.1.3.1 | Entstehung und Entwicklung der Europäischen Union | 454 |
| 5.1.3.2 | Die Europäische Gemeinschaft | 457 |
| 5.1.3.3 | Die Europäische Währungs- und Wirtschaftsunion | 458 |
| 5.1.3.3.1 | Die EWWU | 458 |
| 5.1.3.3.2 | Stabilitäts- und Wachstumspakt | 461 |
| 5.1.3.3.3 | Der Europäische Stabilitätsmechanismus (ESM) | 462 |
| 5.1.3.3.4 | Europäischer Fiskalpakt (SKS-Vertrag) | 468 |
| 5.1.3.3.5 | Das Eurosystem | 471 |
| 5.1.4 | Stellung Deutschlands in der Weltwirtschaft | 476 |
| 5.1.4.1 | Die Zahlungsbilanz | 480 |
| 5.1.4.2 | Wechselkurse | 484 |
| 5.1.5 | Veränderungen der Arbeitsmärkte | 486 |

| | |
|--|-----|
| 5.2 Aufbau und Realisierung von Außenwirtschaftsbeziehungen | 488 |
| 5.2.1 Distributionswege und -organe im Außenhandel | 488 |
| 5.2.2 Sonderformen des Außenhandels | 491 |
| 5.2.3 Beteiligungen | 494 |
| 5.2.4 Institutionen im Dienste der EU und des Außenhandels | 495 |
| 5.2.4.1 Kammern und Ländervereine | 496 |
| 5.2.4.2 Sonstige Institutionen | 499 |
| 5.2.4.3 Förderprogramme der EU | 501 |
| 5.3 Abwickeln der außenwirtschaftlichen Transaktionen in verschiedenen Währungsgebieten | 502 |
| 5.3.1 Zahlungsbedingungen | 502 |
| 5.3.2 Auslandszahlungsverkehr | 505 |
| 5.3.3 Dokumente im Außenhandel | 509 |
| 5.3.4 Das Dokumenteninkasso | 512 |
| 5.3.5 Das Dokumentenakkreditiv | 513 |
| 5.3.6 Garantien im Auslandsgeschäft | 515 |
| 5.3.7 Devisenhandel | 517 |
| 5.3.8 Finanzierung des Außenhandels | 519 |
| 5.3.8.1 Kurzfristige Finanzierung | 519 |
| 5.3.8.2 Projektfinanzierung | 526 |
| 5.3.8.3 Forfaitierung | 527 |
| 5.4 Abwicklung des internationalen Warenverkehrs unter Berücksichtigung unterschiedlicher Wirtschaftskulturen und rechtlicher Rahmenbedingungen | 529 |
| 5.4.1 Rechtliche Elemente des innergemeinschaftlichen Warenverkehrs | 529 |
| 5.4.1.1 Innergemeinschaftlicher Warenverkehr | 529 |
| 5.4.1.2 Doppelbesteuerungsabkommen | 531 |
| 5.4.1.3 Intrastat | 532 |
| 5.4.1.4 Zollkodex | 533 |
| 5.4.2 Grundfreiheiten | 535 |
| 5.4.3 Risikomanagement | 536 |
| 5.4.3.1 Länderrisiken | 537 |
| 5.4.3.2 Zahlungsrisiken im Außenhandelsgeschäft | 539 |
| 5.4.3.3 Liefer- und sonstige Risiken | 540 |
| 5.4.4 Incoterms | 541 |
| 5.4.5 Kulturelle Unterschiede im internationalen Geschäft | 545 |
| 5.4.5.1 Dimensionen zur Beschreibung von Kulturen | 545 |
| 5.4.5.2 Interkulturelle Kommunikation und Kompetenz | 553 |
| 5.4.5.3 Internationale Verhandlungen | 557 |
| 5.4.5.4 Ausgewählte Landeskulturen | 561 |

| | |
|---|-----|
| 6. Unternehmensführung | 567 |
| 6.1 Gestaltung der Strategiefindung, der Strategieumsetzung und des Strategiecontrolling | 567 |
| 6.1.1 Ethik als Aspekt der Unternehmensführung | 567 |
| 6.1.2 Grundlegende Gestaltungsentscheidungen | 569 |
| 6.1.3 Strategische Analysen | 571 |
| 6.1.3.1 Portfolioanalyse | 571 |
| 6.1.3.2 SWOT-Analyse | 573 |
| 6.1.3.3 Gap-Analyse | 575 |
| 6.1.3.4 Produktlebenszyklusanalyse | 576 |
| 6.1.3.5 Benchmarking | 579 |
| 6.1.3.6 Deckungsbeitragsanalyse | 580 |
| 6.1.4 Strategiearten | 581 |
| 6.1.4.1 Grundstrategien | 581 |
| 6.1.4.1.1 Wettbewerbsstrategien | 581 |
| 6.1.4.1.2 Wachstumsstrategien | 584 |
| 6.1.4.2 Unternehmensstrategien | 585 |
| 6.1.4.3 Bereichsstrategien | 588 |
| 6.1.4.3.1 Logistikstrategien | 589 |
| 6.1.4.3.2 Segmentierungsstrategien | 590 |
| 6.1.4.3.3 Preisstrategien auf der Grundlage von Break-even-Analysen | 592 |
| 6.1.5 Entwicklung eines strategischen Controlling | 597 |
| 6.2 Entwicklung und Umsetzung von Zielsystemen im Unternehmen | 600 |
| 6.2.1 Bestandteile von Führungsentscheidungen | 600 |
| 6.2.2 Zielkatalog | 601 |
| 6.2.3 Zielbildungsprozess | 602 |
| 6.2.3.1 Autonome Entscheidungen – Kooperative Entscheidungen | 602 |
| 6.2.3.2 Phasen des Zielbildungsprozesses | 603 |
| 6.2.3.3 Anforderungen an die Ziele | 604 |
| 6.2.4 Zielsysteme | 605 |
| 6.2.4.1 Entwicklung | 605 |
| 6.2.4.2 Zielsystem als Kennzahlenpyramide | 607 |
| 6.2.4.3 Wechselwirkungen von Zielen | 608 |
| 6.2.5 Technik der Zielvereinbarung | 610 |

| | |
|---|-----|
| 6.3 Steuerung und Kontrolle der betrieblichen Planung | 612 |
| 6.3.1 Elemente der Planung | 612 |
| 6.3.1.1 Einflussfaktoren, Instanzen, Prozesse | 612 |
| 6.3.1.2 Instrumente | 614 |
| 6.3.1.2.1 Lineare Programmierung | 614 |
| 6.3.1.2.2 Netzplantechnik | 616 |
| 6.3.1.2.3 Meilensteintechnik | 620 |
| 6.3.2 Funktionsweise von Planungs- und Kontrollsystemen | 621 |
| 6.3.3 Budgetierung | 624 |
| 6.3.3.1 Budget und Budgetierung | 624 |
| 6.3.3.2 Formen der Budgetierung | 625 |
| 6.4 Management einer kundenorientierten Qualitätspolitik | 626 |
| 6.4.1 Qualitätsmanagement-Normen und Qualitätsmanagement-Richtlinien als Ausgangspunkt unternehmerischen Handelns | 626 |
| 6.4.2 Qualitätsmanagementsysteme | 632 |
| 6.4.2.1 QM-Systeme – Aufgaben, Ziele | 632 |
| 6.4.2.2 Qualitätsmethoden | 636 |
| 6.4.3 Kunden- und Lieferantenbeziehungen | 640 |
| 6.4.3.1 Kundenbeziehungen | 641 |
| 6.4.3.2 Lieferantenbeziehungen | 643 |
| 6.4.4 Weiterentwicklung zum „Integrierten Management“ | 647 |
| 6.5 Management einer nachhaltigen Ökologiepolitik | 650 |
| 6.5.1 Nachhaltige Verantwortung des Unternehmens | 650 |
| 6.5.2 Nationale und internationale rechtliche Rahmenbedingungen | 652 |
| 6.5.2.1 Nationale Rahmenbedingungen | 652 |
| 6.5.2.2 Internationale (europäische) rechtliche Rahmenbedingungen | 655 |
| 6.5.3 Umweltrechtliche Regelungen | 655 |
| 6.5.3.1 Immissionsschutzrecht | 655 |
| 6.5.3.2 Gewässerschutzrecht | 658 |
| 6.5.3.3 Abfallrecht | 665 |
| 6.5.3.3.1 Gesetzliche Bestimmungen | 665 |
| 6.5.3.3.2 Formen der Entsorgung als Ziel der Abfallwirtschaft | 666 |
| 6.5.3.3.3 Betriebliche Aspekte der Bewirtschaftung von Abfällen | 668 |
| 6.5.3.4 Bodenschutz- und Altlastenrecht | 670 |
| 6.5.3.5 Gefahrstoffrecht | 672 |
| 6.5.3.6 Natur- und Landschaftsschutzrecht | 674 |
| 6.5.4 Umweltmanagementsysteme | 676 |
| 6.5.4.1 EMAS | 677 |
| 6.5.4.2 ISO 14001 | 682 |

| | |
|--|-----|
| 7. Unternehmensorganisation und Projektmanagement | 687 |
| 7.1 Organisation als strategischer Erfolgsfaktor des Unternehmens | 687 |
| 7.1.1 Zusammenhang von Strategie und Unternehmensorganisation | 687 |
| 7.1.1.1 Unterstützung der Strategie durch Gestaltung der Unternehmensorganisation | 687 |
| 7.1.1.1.1 Grundlagen | 687 |
| 7.1.1.1.2 Aufbauorganisation und Strategien | 688 |
| 7.1.1.1.3 Ablauforganisation | 697 |
| 7.1.1.2 Wahrnehmung und Verarbeitung relevanter Umweltinformationen | 701 |
| 7.1.1.3 Anschlussfähigkeit der Unternehmensorganisation an strategische Veränderungen | 702 |
| 7.1.2 Unternehmensorganisation auf strategischer Entscheidungsebene | 703 |
| 7.1.2.1 Unternehmensverfassung | 703 |
| 7.1.2.2 Spitzen- und Führungsorganisation | 704 |
| 7.1.2.3 Corporate Governance | 704 |
| 7.1.2.4 Holdingorganisation | 706 |
| 7.1.2.5 Centerorganisation | 708 |
| 7.1.3 Funktionsweise eines strategisch ausgerichteten Organisationscontrolling | 709 |
| 7.2 Gestaltung einer integrativen Organisationsentwicklung (OE) | 711 |
| 7.2.1 Grundannahmen der integrativen Organisationsentwicklung (OE) | 711 |
| 7.2.2 Prozess der Organisationsentwicklung – Management des Wandels | 713 |
| 7.2.3 Modelle des Wandels | 717 |
| 7.2.3.1 Überblick | 717 |
| 7.2.3.2 Organisationales Lernen als Modell des Wandels | 719 |
| 7.2.4 Widerstände im Prozess der Organisationsentwicklung | 720 |
| 7.3 Wirtschaftliche Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechniken (IuK) | 721 |
| 7.3.1 Entwicklungstendenzen der Informationsgesellschaft | 721 |
| 7.3.2 Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechniken (IuK) für Unternehmensorganisationen | 723 |
| 7.3.2.1 Grundlagen | 723 |
| 7.3.2.2 Beispiele für Anwendungen | 727 |
| 7.3.2.2.1 E-Commerce | 727 |
| 7.3.2.2.2 Supply Chain Management | 731 |
| 7.3.3 Management der IuK | 736 |
| 7.3.3.1 Ableitung von IuK-Zielen aus der Strategie | 737 |
| 7.3.3.2 Planung des IuK-Einsatzes | 738 |
| 7.3.3.3 Funktionsweise eines IuK-Controlling | 740 |

| | |
|--|-----|
| 7.4 Festlegung der Organisationsformen von Projekten | 741 |
| 7.4.1 Managementrelevanter Kontext von Projekten | 741 |
| 7.4.1.1 Projekte und Projektarten | 741 |
| 7.4.1.2 Projektinitialisierung | 744 |
| 7.4.2 Organisatorische Grundsätze im Projektmanagement | 745 |
| 7.4.2.1 Gestaltungsfelder der Aufbauorganisation | 746 |
| 7.4.2.2 Gestaltungsfelder der Ablauforganisation | 748 |
| 7.4.2.3 Ablauf von Projekten nach DIN 69901 | 750 |
| 7.4.3 Gestaltung von Projekten im Unternehmen | 752 |
| 7.4.4 Gremien, Instanzen, Rollen im Projekt | 757 |
| 7.4.4.1 Gremien und Instanzen | 757 |
| 7.4.4.2 Das Projektteam | 758 |
| 7.4.4.3 Die Projektleitung | 760 |
| 7.4.4.4 Teamführung | 763 |
| 7.4.4.5 Konfliktmanagement | 766 |
| 7.5 Planung, Steuerung und Kontrolle von Projekten | 768 |
| 7.5.1 Projektmanagement-Funktionskreis | 768 |
| 7.5.2 Aufgaben des Projektmanagement | 771 |
| 7.5.2.1 Anforderungsmanagement | 771 |
| 7.5.2.2 Terminmanagement | 772 |
| 7.5.2.3 Risikomanagement | 773 |
| 7.5.2.4 Management der Kosten und Finanzen (Aufwandsmanagement) | 775 |
| 7.5.2.5 Informations-, Kommunikations- und Dokumentationsmanagement | 776 |
| 7.5.3 Ordnungsgemäßer Projektabschluss | 778 |
| 8. Personalmanagement | 781 |
| 8.1 Bestimmung der Vorgaben für die quantitative und qualitative Personalplanung des Unternehmens | 781 |
| 8.1.1 Ethik und Personalmanagement | 781 |
| 8.1.2 Ziele und Aufgaben der Personalplanung als Teil der Unternehmensplanung | 782 |
| 8.1.3 Interne und externe Planungsbedingungen | 784 |
| 8.1.4 Gegenstandsbezogene Personalplanungen | 785 |

| | |
|--|------------|
| 8.2 Situationsgerechte Auswahl der Formen der Personalbeschaffung | 789 |
| 8.2.1 Arbeitsmarkt | 789 |
| 8.2.1.1 Rahmenbedingungen | 789 |
| 8.2.1.2 Analyse des Arbeitsmarktes | 792 |
| 8.2.2 Personalmarketing | 794 |
| 8.2.2.1 Bedeutung eines positiven Unternehmensimages | 794 |
| 8.2.2.2 Maßnahmen der Personalbeschaffung, -bindung und -erhaltung | 795 |
| 8.2.2.2.1 Personalbeschaffung | 795 |
| 8.2.2.2.1.1 Stellenausschreibung | 795 |
| 8.2.2.2.1.2 Bewerbung | 798 |
| 8.2.2.2.1.3 Vorstellungsgespräch | 801 |
| 8.2.2.2.1.4 Tests | 802 |
| 8.2.2.2.2 Personalbindung und -erhaltung | 803 |
| 8.2.3 Personalfreisetzung | 806 |
| 8.2.3.1 Gründe für Freisetzen | 807 |
| 8.2.3.2 Verwendungsalternativen | 808 |
| 8.2.3.3 Trennungsgespräch | 810 |
| 8.2.4 Internationales Personalmanagement | 812 |
| 8.2.4.1 Internationale Rekrutierung | 812 |
| 8.2.4.2 Entsendung und Rückintegration | 814 |
| 8.2.5 Beteiligung des Betriebsrates | 817 |
| 8.3 Planung, Steuerung und Kontrolle der Personalentwicklung im Unternehmen | 819 |
| 8.3.1 Personalentwicklung | 819 |
| 8.3.2 Personalentwicklungsmaßnahmen | 821 |
| 8.3.2.1 Auswahlmöglichkeiten | 821 |
| 8.3.2.1.1 Arten | 821 |
| 8.3.2.1.2 Maßnahmen der Personalförderung i. e. S. | 822 |
| 8.3.2.1.3 Maßnahmen zur Personalförderung | 827 |
| 8.3.2.2 Konzeptentwicklung zur Umsetzung | 830 |
| 8.3.3 Personalentwicklungscontrolling | 832 |
| 8.3.4 Personalinformationssysteme | 835 |

| | |
|---|------|
| 9. Projektarbeit | 841 |
| 9.1 Vorbemerkungen | 841 |
| 9.2 Thema der Projektarbeit | 842 |
| 9.3 Form und äußere Gestaltung | 844 |
| 10. Projektarbeitsbezogenes Fachgespräch | 849 |
| Übungsteil (Aufgaben und Fälle) | 851 |
| Lösungen | 955 |
| Literaturverzeichnis | 1087 |
| Stichwortverzeichnis | 1089 |