

# Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung: Methodenkompetenz ..... 9

<b>1</b>	<b>Zielsystem des Industrieunternehmens. .</b>	<b>10</b>
1.1	Unternehmen und Betrieb. ....	10
1.2	Einflussgrößen der Zielfindung. ....	11
1.2.1	Unternehmensethik: die moralische Basis	11
1.2.2	Unternehmenskultur: Identitätsstiftung . .	12
1.2.3	Anspruchsgruppen: unterschiedliche	16
1.3	Shareholder-Ziele: Vorrang ökonomischer	17
	Ziele . . . . .	17
1.3.1	Formalziele . . . . .	18
1.3.2	Sachziele . . . . .	20
1.4	Berücksichtigung von Stakeholder-Zielen	20
1.4.1	Zielkonflikte. . . . .	20
1.4.2	Lösungsansätze . . . . .	20
<b>2</b>	<b>Managementprozesse . . . . .</b>	<b>22</b>
2.1	Entscheidungs- und Führungsprozess . .	22
2.2	Beschreibung der Führungsaufgaben . . .	23
2.3	Entscheidungsprozess als Informations-	25
	prozess . . . . .	27
2.4	Controlling. . . . .	28
2.5	Informationsmanagement . . . . .	31
2.6	Bedeutung von Internet und Intranet . . .	31
<b>3</b>	<b>Anforderungen von Märkten und</b>	<b>35</b>
	<b>Umfeld . . . . .</b>	<b>35</b>
3.1	Beschaffungs- und Absatzmärkte . . . . .	35
3.2	Käufer- und Verkäufermärkte . . . . .	36
3.3	Globalisierte Märkte. . . . .	36
3.4	Konsequenzen für das Management. . . .	36
3.5	Umfeld des Unternehmens. . . . .	37
<b>4</b>	<b>Funktionen, Flüsse, Wertschöpfung . . . .</b>	<b>40</b>
4.1	Grundlegende Teilaufgaben (Funktionen). .	40
4.2	Verknüpfung der Funktionsbereiche . . .	42
4.2.1	Informationsfluss. . . . .	42
4.2.2	Güterfluss . . . . .	43
4.2.3	Wertefluss; Wertschöpfungsprozess . . . .	45
4.2.4	Geldfluss . . . . .	46
<b>5</b>	<b>Traditionelle Betriebsorganisation . . . . .</b>	<b>48</b>
5.1	Aufbauorganisation . . . . .	48
5.1.1	Stellen und Abteilungen . . . . .	48
5.1.2	Organisationsmodelle . . . . .	49
5.1.3	Organisationsschaubild (Organigramm). .	51
5.2	Ablauforganisation. . . . .	52
5.2.1	Arbeitsanalyse . . . . .	53
5.2.2	Arbeitssynthese . . . . .	53
<b>6</b>	<b>Geschäftsprozessorientierung . . . . .</b>	<b>55</b>
6.1	Geschäftsprozess, Prozessarten . . . . .	55
6.2	Prozessorganisation . . . . .	58
6.3	Supply-Chain-Management. . . . .	59
6.4	Analyse, Gestaltung und Darstellung von	60
	Geschäftsprozessen . . . . .	60
6.4.1	Prozessanalyse. . . . .	60

6.4.2	Prozessgestaltung . . . . .	61
6.4.3	Prozessdarstellung . . . . .	61
6.5	Prozesslandkarte . . . . .	62
6.6	Prozessoptimierung – eine Controlling-	63
	aufgabe . . . . .	63
6.7	Benchmarking – eine Methode der	65
	Geschäftsprozessoptimierung . . . . .	65
6.7.1	Begriff und Arten des Benchmarkings. . . .	66
6.7.2	Prozess eines Benchmarking-Projekts . . .	67
<b>7</b>	<b>Projektmanagement (Kurzüberblick) . . . .</b>	<b>68</b>
<b>8</b>	<b>Management von Querschnittsaufgaben</b>	<b>69</b>
8.1	Produktmanagement. . . . .	70
8.2	Qualitätsmanagement (QM) . . . . .	71
8.3	Umweltmanagement . . . . .	74
8.3.1	Umweltkosten als externe Kosten . . . . .	74
8.3.2	Staatliche Maßnahmen . . . . .	74
8.3.3	Dynamischer Umweltschutz unter	78
	wirtschaftlichem Aspekt . . . . .	78
8.3.4	Umweltorientierte Unternehmensführung	79
8.3.5	Umweltschutzbeauftragte. . . . .	80
8.3.6	Ökobilanz (Umweltbilanz) . . . . .	81
8.3.7	Öko-Audit (Umweltbetriebsprüfung) . . . .	81
<b>1</b>	<b>Aufgaben und Ziele</b>	<b>85</b>
	<b>des Produktionsmanagements . . . . .</b>	<b>85</b>
1.1	Produktionsziele. . . . .	85
1.2	Aufgaben des Produktionsmanagements.	86
<b>2</b>	<b>Produktionsprogramm-Management. . . .</b>	<b>87</b>
2.1	Absatz-, Produkt- und Produktions-	87
	programm . . . . .	87
2.2	Bestimmungsgrößen des Produkt-	87
	programms . . . . .	87
2.3	Programmbreite und -tiefe . . . . .	88
2.4	Fertigungstiefe – „make or buy“ . . . . .	89
2.5	Programmplanung . . . . .	91
2.5.1	Stufen des Planungsprozesses . . . . .	91
2.5.2	Planung der Fertigungsmenge bei	91
	der operativen Planung . . . . .	91
<b>3</b>	<b>Materialien für die Fertigung . . . . .</b>	<b>93</b>
3.1	Materialarten . . . . .	93
3.2	Gefahrstoffe . . . . .	94
<b>4</b>	<b>Umweltmanagement in der Produktion . .</b>	<b>96</b>
4.1	Umweltfreundliche Materialien . . . . .	97
4.2	Verantwortung für Rückstände . . . . .	97
4.3	Umweltqualität der Produkte . . . . .	99
4.4	Umweltqualität der Fertigungsverfahren .	100
<b>5</b>	<b>Produktentstehungsmanagement . . . . .</b>	<b>101</b>
5.1	Produktlebenszyklus . . . . .	101
5.2	Innovationsprozess (Ideenfindung). . . . .	103
5.3	Produktplanungsprozess . . . . .	104
5.4	Produktentwicklungsprozess . . . . .	104
5.5	Konstruktion und Stücklistenherstellung .	107
5.5.1	Aufgaben der Konstruktion . . . . .	107
5.5.2	Konstruktionszeichnungen . . . . .	109
5.5.3	Stücklisten. . . . .	110
5.5.4	Teileverwendungsnachweis . . . . .	112

5.6	Gewerbliche Schutzrechte	114	8.5.1	Betriebsdatenerfassung (BDE)	199
5.6.1	Patent	114	8.5.2	Produktionskontrolle	200
5.6.2	Gebrauchsmuster	116	8.5.3	Einzelheiten zur Qualitätskontrolle in der Produktion	201
5.6.3	Eingetragenes Design	116	8.6	Produktionscontrolling	211
5.6.4	Geschützte Marken	117	8.6.1	Aufgaben des Produktionscontrollings	211
<b>6</b>	<b>Kostenmanagement</b>	<b>118</b>	8.6.2	Kostenplanung und Kostenkontrolle	211
6.1	Kostenbegriff	118	8.6.3	Korrekturmaßnahmen	212
6.2	Kostenarten	119	8.6.4	Kennzahlen der Produktion	213
6.2.1	Kostenarten nach den eingesetzten Gütern	119	<b>9</b>	<b>Rationalisierungsprozesse</b>	<b>221</b>
6.2.2	Kostenarten nach dem Umfang der Zurechnungsgröße	120	9.1	Begriff und Anlässe der Rationalisierung	221
6.2.3	Kostenarten nach der Zurechenbarkeit auf die Betriebsleistungen	121	9.2	Losung von Rationalisierungsproblemen	222
6.2.4	Kostenarten nach der Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad	124	9.3	Ansatzpunkt Automation	224
6.3	Zusammenhang von Kosten und Erlösen: Deckungsbeitrag	131	9.4	Ansatzpunkt Arbeitsorganisation	225
<b>7</b>	<b>Verfahrensmanagement</b>	<b>136</b>	9.4.1	Arbeitssteilung	225
7.1	Bestimmungsgrößen der Fertigungsverfahren	136	9.4.2	Arbeitsablauf	226
7.2	Fertigungsverfahren nach dem Fertigungstyp	137	9.5	Ansatzpunkt Erzeugnisgestaltung	226
7.2.1	Fertigungstypen – Überblick	137	9.5.1	Standardisierung	226
7.2.2	Einzelfertigung	138	9.5.2	Produktspezialisierung	228
7.2.3	Serienfertigung	138	9.6	Ansatzpunkt „Menschlicher Anteil an der Arbeit“	228
7.2.4	Massenfertigung	139	9.6.1	Arbeitszeitstudien	228
7.2.5	Sortenfertigung	140	9.6.2	Ergonomische Arbeitsgestaltung	228
7.2.6	Mass Customization	142	9.7	Ansatzpunkt „Soziale Gestaltung der Arbeit“	229
7.3	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Maschinisierung	143	9.7.1	Humanisierung des Arbeitsinhalts	229
7.3.1	Manuelle, maschinelle, automatische Fertigung	143	9.7.2	Temporäre Arbeitsorganisation	231
7.3.2	Computer Aided Manufacturing (CAM)	143	9.7.3	Telearbeit	231
7.3.3	Computer Integrated Manufacturing (CIM)	145	9.8	Ganzheitliche Rationalisierungskonzepte	233
7.4	Fertigungsverfahren nach der Fertigungsorganisation	149	9.8.1	Schlankes Unternehmen	233
7.4.1	Organisationstypen der Fertigung – Überblick	149	9.8.2	Umfassendes Qualitätsmanagement (Total Quality Management, TQM)	236
7.4.2	Werkstättenfertigung	149	<b>1</b>	<b>Gegenstand des Materialmanagements</b>	<b>241</b>
7.4.3	Reihen- und Fließfertigung	153	1.1	Aufgaben und Ziele	241
7.4.4	Gruppenfertigung	156	1.2	Logistische Prozesse	243
7.4.5	Baustellenfertigung	158	1.2.1	Beschaffungslogistik	243
<b>8</b>	<b>Fertigungsprozessmanagement – Auftragsbearbeitungsprozesse in der Fertigung</b>	<b>160</b>	1.2.2	Entsorgungslogistik	243
8.1	Kalkulation und Auftragswesen	160	<b>2</b>	<b>Beschaffungsmanagement</b>	<b>246</b>
8.1.1	Kalkulation	160	2.1	Einkaufsorganisation	246
8.1.2	Betriebliches Auftragswesen	162	2.1.1	Externe (äußere) Einkaufsorganisation	246
8.2	Prozesse der Fertigungsplanung	164	2.1.2	Interne (innere) Einkaufsorganisation	246
8.2.1	Aufgaben der Fertigungsplanung	164	2.2	Planungsbereiche und Informationsbeschaffung	247
8.2.2	Abgrenzung von Fertigungsplanung und Fertigungssteuerung	165	2.2.1	Planungsbereiche	247
8.2.3	Ablaufplanung	166	2.2.2	Datenbanken als Informationsbasis	248
8.2.4	Bedarfsplanung	172	2.2.3	Beschaffungsmarktforschung	249
8.3	Prozesse der Fertigungssteuerung	175	2.2.4	ABC-Analyse und XYZ-Analyse	250
8.3.1	Auftragsumwandlung	176	2.2.5	Wertanalyse	252
8.3.2	Materialdisposition	177	2.3	Strategische Entscheidungen der Beschaffungsplanung	256
8.3.3	Auftragsverwaltung	181	2.3.1	Beschaffungsprinzipien	256
8.3.4	Termin disposition	182	2.3.2	Strategische Lieferantensuche und -auswahl	258
8.3.5	Auftragsfreigabe und Bereitstellungsdisposition	192	2.4	Operative Entscheidungen der Beschaffungsplanung	262
8.3.6	Arbeitsverteilung	192	2.4.1	Optimale Bestellmenge – ein Modell der Mengen- und Zeitdisposition bei Vorratsbeschaffung	262
8.4	Prozesssteuerung – „Push“ oder „Pull“?	195			
8.4.1	Push-Prinzip (Schiebprinzip)	196			
8.4.2	Pull-Prinzip (Ziehprinzip)	196			
8.5	Betriebsdatenerfassung und Produktionskontrolle	199			

2.4.2	Flexible Bestellstrategien bei Vorrats- beschaffung .....	264	2.3.3	Leistungsmotivation (psychologische Leistungsbereitschaft, Leistungswilligkeit)	351
2.4.3	Logistische Planung bei fertigungssynchro- ner Beschaffung: Just-in-time-System ...	271	2.3.4	Zusammenhang der Ziele .....	352
2.4.4	Preisplanung .....	275	<b>3</b>	<b>Einordnung des Personalmanagements</b> ..	353
2.4.5	Operative Lieferantensuche und -auswahl	277	3.1	Organisatorische Eingliederung .....	353
2.5	Operative Einkaufsprozesse .....	282	3.2	Personalaufgaben als Querschnitts- aufgaben .....	354
2.5.1	Traditioneller Einkauf .....	282	3.3	Personalprozesse als Supportprozesse ..	354
2.5.2	Online-Einkauf .....	286	<b>4</b>	<b>Personaldaten und ihre Auswertung</b> .....	354
2.6	Rechtliche Grundlagen des Einkaufs- prozesses .....	290	4.1	Personalakte .....	354
2.6.1	Abschluss des Kaufvertrags .....	290	4.2	Personalinformationssystem .....	356
2.6.2	Inhalt des Kaufvertrags .....	293	4.3	Personalstatistik und Personalcontrolling	358
2.6.3	Erfüllung des Kaufvertrags .....	305	4.4	Personalbestandsanalysen – eine Aufgabe des Personalcontrollings .....	359
2.7	Kreditorenmanagement .....	308	<b>5</b>	<b>Personalbeschaffungsmanagement</b> .....	363
2.7.1	Kreditorenkonten .....	308	5.1	Personalbedarfsplanung .....	364
2.7.2	Rechnungsprüfung und Buchung .....	309	5.1.1	Personalbedarf .....	364
2.7.3	Maschinelles Zahlverfahren .....	310	5.1.2	Quantitative Bedarfsplanung .....	364
2.7.4	Zahlungsvorgang .....	311	5.1.3	Qualitative Bedarfsplanung .....	366
2.8	Handlungsprozesse bei Erfüllungs- störungen .....	312	5.1.4	Zeitpunkt des Personalbedarfs .....	366
2.8.1	Nichteinhaltung des Liefertermins .....	312	5.2	Personalentwicklung .....	367
2.8.2	Mangelhafte Lieferung .....	315	5.3	Personalanwerbung .....	368
<b>3</b>	<b>Lagerung: Bestandsmanagement und -logistik</b> .....	320	5.3.1	Mögliche Personalbeschaffungswege ..	368
3.1	Lagerarten, Lageraufgaben .....	320	5.3.2	Interne Personalbeschaffung .....	369
3.2	Lagerorganisation .....	322	5.3.3	Externe Personalbeschaffung .....	370
3.2.1	Zentrale Lagerung .....	322	5.3.4	Personalauswahl .....	372
3.2.2	Dezentrale Lagerung .....	323	5.3.5	Diskriminierungsverbot .....	375
3.2.3	Lagereinrichtung .....	324	5.3.6	E-Recruiting .....	376
3.2.4	Transportsysteme (Fördersysteme) .....	325	5.4	Einstellung/Stellenbesetzung .....	377
3.2.5	Anordnung des Lagergutes im Lager .....	328	5.5	Einarbeitung .....	377
3.2.6	Belegwesen .....	333	5.6	Rechtliche Aspekte des Arbeits- verhältnisses .....	378
3.2.7	Prozess der Bestandsüberwachung .....	334	5.6.1	Arbeitsvertrag .....	378
3.2.8	Inventurprozesse .....	334	5.6.2	Arbeitsgesetze .....	379
3.3	Kosten der Lagerhaltung .....	336	5.6.3	Tarifvertragliche Regelungen .....	380
3.3.1	Lagerkostenarten .....	337	5.6.4	Betriebsvereinbarungen .....	380
3.3.2	Minimierung der variablen Lagerkosten ..	337	5.7	Vollmachten .....	382
3.3.3	Minimierung der fixen Lagerkosten .....	338	5.7.1	Prokura .....	383
<b>4</b>	<b>Controlling im Materialmanagement</b> .....	339	5.7.2	Handlungsvollmacht .....	384
4.1	Ziele und Verfahren des Controllings .....	339	<b>6</b>	<b>Personaleinsatzmanagement</b> .....	386
4.2	Zweck wichtiger Kennzahlen .....	339	6.1	Aufgabe der Personaleinsatzplanung ..	386
4.3	Kennzahlen zur Versorgungssicherheit ..	340	6.2	Qualitativer Personaleinsatz .....	387
4.3.1	Bestandskennzahlen .....	340	6.3	Quantitativer Personaleinsatz .....	387
4.3.2	Lieferantenkennzahlen .....	342	6.4	Arbeitszeitmodelle .....	388
4.4	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit .....	343	6.4.1	Arbeitszeit .....	388
4.5	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Beschaffung .....	343	6.4.2	Arbeitszeitmanagement .....	389
4.6	Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der Lagerung .....	344	6.4.3	Schichtarbeit .....	390
			6.4.4	Gleitende Arbeitszeit .....	390
			6.4.5	Teilzeitmodelle .....	391
			6.4.6	Verteilung der Arbeitszeit .....	393
<b>1</b>	<b>Aufgaben des Personalmanagements</b> ...	348	<b>7</b>	<b>Personalentwicklungsmanagement</b> .....	396
<b>2</b>	<b>Ziele des Personalmanagements</b> .....	349	7.1	Instrumente der Personalentwicklung ...	396
2.1	Optimale Deckung des Personalbedarfs ..	349	7.2	Laufbahnpläne .....	397
2.2	Optimierung des Personalaufwands .....	349	7.3	Beurteilung .....	398
2.3	Optimierung der Personalleistung .....	350	7.3.1	Beurteilungsanlässe .....	398
2.3.1	Leistungsfähigkeit (Eignung, Qualifikation, Kompetenz) .....	350	7.3.2	Vorgehen bei der Beurteilung .....	399
2.3.2	Leistungsdisposition (körperliche Leistungsbereitschaft) .....	351	7.3.3	Beurteilungsfehler .....	399
			7.3.4	Beurteilungs- und Fördergespräch .....	400
			7.4	Personalentwicklungsmaßnahmen .....	402
			7.4.1	Überblick .....	402
			7.4.2	Entwicklungsmaßnahmen am Arbeitsplatz .....	403
			7.4.3	Entwicklungsmaßnahmen in der Nähe des Arbeitsplatzes .....	404
			7.4.4	Entwicklungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes .....	405
			7.5	Planung der Personalentwicklung .....	405

7.5.1	Planung der Entwicklungsmaßnahmen ..	405	2.2	Methoden der Marktforschung .....	456
7.5.2	Planung der Teilnahme an Maßnahmen ..	406	2.2.1	Sekundärforschung .....	456
			2.2.2	Primärforschung .....	456
<b>8</b>	<b>Personalabbaumanagement .....</b>	<b>407</b>	2.3	Forschungsgebiete .....	458
8.1	Notwendigkeit von Personalfreisetzungen .....	407	2.3.1	Erforschung der Marktsituationen .....	458
8.2	Kündigung .....	407	2.3.2	Erforschung der Kunden .....	459
8.3	Kündigungsschutz .....	408	2.3.3	Erforschung der Konkurrenz .....	460
8.3.1	Sozial ungerechtfertigte Kündigungen .....	408	2.3.4	Erforschung des Umfeldes .....	460
8.3.2	Anhörungs- und Widerspruchsrecht des Betriebsrats .....	409	2.4	Projektphasen einer Marktanalyse .....	461
8.3.3	Klage vor dem Arbeitsgericht .....	410	2.5	Auswertung von Marktforschungsinfor- mationen (Beispiel SWOT-Analyse) .....	462
8.3.4	Arbeitszeugnis .....	411	2.6	Absatzprognose .....	463
8.4	Vorgehen bei umfangreichen Personal- freisetzen .....	412	2.6.1	Prozess der Absatzprognose .....	463
			2.6.2	Arten der Absatzprognose .....	464
<b>9</b>	<b>Personalführung .....</b>	<b>415</b>	<b>3</b>	<b>Marketingziele und Marketingstrategien .....</b>	<b>468</b>
9.1	Zielorientierte Menschenführung .....	415	3.1	Marketingziele .....	468
9.2	Führungsstile .....	415	3.2	Marketingstrategien .....	471
9.2.1	Arten von Führungsstilen .....	415	3.2.1	Wahl der Geschäftsfelder .....	471
9.2.2	Beurteilung der Führungsstile .....	416	3.2.2	Marktsegmentierungsstrategien .....	471
9.2.3	Einführung eines kooperativen Führungsstils .....	416	3.2.3	Wachstumsstrategien .....	472
9.3	Konfliktmanagement .....	418	3.2.4	Rückzugsstrategien .....	473
9.3.1	Konflikte .....	418	3.2.5	Wettbewerbsstrategien .....	474
9.3.2	Konfliktarten .....	418			
9.3.3	Konfliktregelung .....	421	<b>4</b>	<b>Überblick über die Marketinginstrumente .....</b>	<b>475</b>
			4.1	Arten der Marketinginstrumente .....	475
<b>10</b>	<b>Arbeitsstudien und Arbeitsentgelte .....</b>	<b>423</b>	4.2	Marketinginstrumente und Absatzplanung .....	476
10.1	Arbeitsstudien .....	423	4.3	Marketing-Mix .....	476
10.1.1	Ziel von Arbeitsstudien .....	423			
10.1.2	Arbeitsablaufstudien .....	424	<b>5</b>	<b>Leistungspolitik .....</b>	<b>477</b>
10.2	Arbeitszeitstudien .....	426	5.1	Produktpolitik .....	477
10.3	Personalkosten: Arten, Beeinflussbarkeit .....	429	5.1.1	Erkenntnisse anhand von Produkt- lebenszyklus- und Portfolioanalyse .....	477
10.4	Arbeitswertstudien .....	430	5.1.2	Produktinnovation .....	479
10.4.1	Anforderungen an Arbeitsplätzen .....	430	5.1.3	Produktgestaltung .....	480
10.4.2	Anforderungsarten, -niveau, -struktur .....	431	5.1.4	Produktvariation .....	480
10.4.3	Methoden der Arbeitsbewertung .....	433	5.1.5	Produktelimination .....	481
10.5	Anforderungsgerechtigkeit und Leistungsgerechtigkeit .....	436	5.2	Programmpolitik .....	482
10.6	Zeitlohn .....	438	5.3	Markenpolitik und Servicepolitik .....	485
10.7	Akkordlohn .....	439	5.3.1	Markenpolitik .....	485
10.7.1	Geldakkord .....	439	5.3.2	Servicepolitik .....	486
10.7.2	Zeitakkord .....	440			
10.7.3	Gruppenakkord .....	441	<b>6</b>	<b>Distributionspolitik .....</b>	<b>487</b>
10.8	Prämienlohn .....	442	6.1	Akquisitorische Distribution .....	488
10.9	Sozialgerechtigkeit: Soziallohn .....	442	6.1.1	Überblick: Absatzorgane .....	488
10.10	Provision .....	443	6.1.2	Werkseigener Absatz .....	488
10.11	Gewinnbeteiligung .....	443	6.1.3	Werkseigener Absatz .....	491
10.12	Lohn- und Gehaltsabrechnung .....	444	6.1.4	Ausgliederter Absatz .....	493
			6.1.5	Absatzwege (Vertriebswege) .....	497
			6.2	Physische Distribution (Absatzlogistik) .....	500
			6.2.1	Lagersysteme .....	500
			6.2.2	Transportentscheidungen .....	502
			<b>7</b>	<b>Kontrahierungspolitik – Preise und Konditionen .....</b>	<b>506</b>
<b>1</b>	<b>Stellung des Marketings im Unternehmen .....</b>	<b>446</b>	7.1	Aufgaben der Preis- und Konditionenpolitik .....	506
1.1	Absatz und Marketing .....	446	7.2	Wirkung von Preisänderungen auf Nachfrage und Umsatz .....	506
1.2	Customer-Relationship-Management (CRM) .....	447	7.2.1	Preisempfindlichkeit der Nachfrage .....	506
1.3	Marketing-Organisation .....	449	7.2.2	Preiselastizität der Nachfrage .....	507
1.3.1	Funktionsorientierte Marketingorganisation .....	450	7.3	Arten der Preissetzung .....	508
1.3.2	Produktorientierte Marketingorganisation .....	450	7.3.1	Kostenorientierte Preissetzung .....	508
1.3.3	Kundenorientierte Marketingorganisation .....	451	7.3.2	Nachfrage- und konkurrenzorientierte Preissetzung .....	508
1.3.4	Gebietsorientierte Marketingorganisation .....	452	7.4	Preisstellungssysteme .....	510
1.3.5	Prozessorganisation .....	452	7.4.1	Bruttosystem .....	511
1.4	Marketing-Konzeption .....	454	7.4.2	Nettosystem .....	511
			7.5	Preisstrategien .....	512
<b>2</b>	<b>Marktforschung .....</b>	<b>454</b>	7.5.1	Preisdifferenzierung .....	512
2.1	Begriff und Aufgaben der Marktforschung .....	455	7.5.2	Dynamische Preisgestaltung .....	512
			7.5.3	Preispositionierung .....	513
			7.6	Konditionenpolitik .....	513

<b>8</b>	<b>Kommunikationspolitik</b> .....	515	<b>1.3</b>	<b>Bilanz: Spiegel von Investition und Finanzierung</b> .....	581
8.1	Meinungswerbung (Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit) .....	515	1.3.1	Passivseite (Finanzierungsseite) .....	581
8.2	Sponsoring .....	515	1.3.2	Aktivseite (Investitionsseite) .....	582
8.3	Absatzwerbung .....	516	<b>2</b>	<b>Investitionsmanagement</b> .....	584
8.3.1	Ziele und Aufgaben der Absatzwerbung ..	516	2.1	Investitionsplanung .....	584
8.3.2	Werbemittel, Werbeelemente und Werbemedien .....	517	2.2	Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	588
8.3.3	Werbegrundsätze .....	518	2.2.1	Kapitalbedarf für das Anlagevermögen ..	588
8.3.4	Elemente der Werbeplanung .....	519	2.2.2	Kapitalbedarf für das Umlaufvermögen ..	589
8.3.5	Werbekampagne .....	520	2.3	Investitionsrechnungen .....	591
8.3.6	Kontrolle des Werbeerfolgs .....	520	2.3.1	Dynamische und statische Investitionsrechnungen .....	591
8.4	Verkaufsförderung (Salespromotion) ....	521	2.3.2	Kostenvergleichsrechnung .....	591
8.5	Direct Marketing .....	522	2.3.3	Gewinnvergleichsrechnung .....	594
8.6	Event-Marketing .....	522	2.3.4	Rentabilitätsvergleichsrechnung .....	595
8.7	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) .....	522	2.3.5	Amortisationsvergleichsrechnung .....	597
			2.4	Investitionscontrolling .....	598
<b>9</b>	<b>Marketing-Konzeption von Metallweb e. K.</b>	526	<b>3</b>	<b>Finanzierungsarten</b> .....	600
9.1	Strategische Ziele .....	526	3.1	Entscheidungskriterien; Finanzierungsplan	600
9.2	Marketingstrategien .....	527	3.2	Außenfinanzierung mit Eigenkapital (Einlagenfinanzierung) .....	601
9.3	Marketinginstrumente im Marketing-Mix ..	528	3.2.1	Gesetzliche Vorschriften zur Mittelzuführung	601
<b>10</b>	<b>Kundennahe Geschäftsprozesse</b> .....	531	3.2.2	Beurteilung der Außenfinanzierung mit Eigenkapital .....	602
10.1	Kundenmanagement .....	532	3.2.3	Private Equity .....	603
10.2	Kundentypen .....	532	3.3	Außenfinanzierung mit Fremdkapital (Kreditfinanzierung) .....	604
10.3	Kundengewinnung .....	533	3.3.1	Kredit .....	605
10.3.1	Begriff und Instrumente der Kundengewinnung .....	533	3.3.2	Bonitätsprüfung .....	605
10.3.2	Kundengewinnungsprozess .....	534	3.3.3	Kreditsicherung – Personal- und Realkredit .....	608
10.4	Kundenauftragsbearbeitungsprozess ....	536	3.3.4	Verstärkte Personalkredite .....	609
10.5	Online-Verkauf .....	540	3.3.5	Realkredite .....	612
10.6	Versandlogistik .....	541	3.3.6	Kurzfristige Kreditfinanzierung .....	619
10.6.1	Versand als logistisches Problem .....	541	3.3.7	Langfristige Kreditfinanzierung .....	624
10.6.2	Kommissionierung .....	542	3.3.8	Beurteilung der Kreditfinanzierung .....	626
10.6.3	Verpackung .....	543	3.4	Innenfinanzierung .....	628
10.6.4	Güterbeförderung .....	545	3.4.1	Innenfinanzierung mit Eigenkapital .....	628
10.6.5	Aufgaben des Spediteurs .....	548	3.4.2	Innenfinanzierung mit Fremdkapital .....	630
10.7	Nichtannahme der Kaufsache .....	551	3.4.3	Beurteilung der Innenfinanzierung .....	631
10.8	Zahlungsvorgänge .....	553	3.5	Leasing als Finanzierungsalternative ....	632
10.8.1	Bargeldzahlung .....	553	<b>4</b>	<b>Finanzplanung und Finanzcontrolling</b> .....	635
10.8.2	Halbbare Zahlung .....	553	4.1	Finanzplanung und Finanzierungsziele ...	635
10.8.3	Bargeldlose Zahlung .....	553	4.2	Finanzierungsregeln (Finanzierungsgrundsätze) .....	636
10.9	Debitorenmanagement .....	557	4.3	Aufstellung von Finanzplänen .....	637
10.9.1	Debitorenkonten .....	557	4.4	Instrumente des Finanzcontrollings .....	638
10.9.2	Prüfen und Buchen des Zahlungseingangs .....	557	4.4.1	Bilanzkennzahlen .....	639
10.9.3	Mahnlauf .....	559	4.4.2	Bewegungsbilanz .....	642
10.9.4	Zahlungsverzug .....	560	4.4.3	Kennzahlen zur Beurteilung der Ertragskraft des Kapitals (Rentabilität) ...	644
10.9.5	Gerichtliches Mahnverfahren .....	561	4.4.4	Kennzahlen für die Innenfinanzierungskraft des Unternehmens .....	648
10.9.6	Klageverfahren .....	563			
10.9.7	Verjährung von Forderungen .....	566			
10.10	Kundenbindung und Serviceprozesse ....	568			
10.10.1	Kundenbindungsmaßnahmen .....	568			
10.10.2	Serviceprozesse .....	569			
<b>11</b>	<b>Marketingcontrolling</b> .....	572	<b>1</b>	<b>Rechtsgrundlagen im Überblick</b> .....	651
11.1	Strategisches Marketingcontrolling .....	572	<b>2</b>	<b>UN-Kaufrecht</b> .....	652
11.2	Operatives Marketingcontrolling .....	573	<b>3</b>	<b>Incoterms®</b> .....	661
11.2.1	Gegenstände und Instrumente .....	573	<b>4</b>	<b>Dokumentärer Zahlungsverkehr</b> .....	667
11.2.2	Marketingkennzahlen .....	573			
<b>1</b>	<b>Finanzierung und Investition</b> .....	579		<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	674
1.1	Geschäftsprozesse .....	579		<b>Sachwortverzeichnis</b> .....	676
1.2	Finanzierung und Investition im Unternehmenskreislauf .....	579		<b>Bildquellenverzeichnis</b> .....	689