

# Inhaltsverzeichnis

<b>I</b>	<b>Wissenschaftstheoretische und methodologische Vorüberlegungen zur Entwicklung einer systematischen personalwirtschaftlichen Perspektive eines personalwirtschaftlichen Modells .....</b>	<b>1</b>
<b>II</b>	<b>Grundzüge der Lohn- und Gehaltsabrechnung als Grundlage für die Datengewinnung des Personalcontrollings und einer finanzorientierten Personalwirtschaft.....</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	<b>Lohn- und Gehaltsabrechnung .....</b>	<b>9</b>
1.1	Funktionen und Einordnung – theoretische Grundlagen .....	9
1.2	Organisatorische Einordnung der Lohn- und Gehaltsabrechnung.....	10
1.3	Rechtsgrundlagen der Lohn- und Gehaltsabrechnung.....	11
1.4	Aufgaben der Lohn- und Gehaltsabrechnung.....	14
1.5	Allgemeine Arbeitsschritte der Abrechnung .....	16
1.5.1	Erfassung der Daten.....	16
1.5.2	Speicherung der Daten.....	18
1.5.3	Verarbeitung – Bruttorechnung .....	19
1.5.4	Verarbeitung – Ermittlung der gesetzlichen Abzüge.....	22
1.5.5	Verarbeitung – Nettorechnung .....	32
1.5.6	Ausgabeverfahren .....	33
1.5.7	Sonderfälle der Lohn- und Gehaltsabrechnung .....	38
1.5.8	Ausgewählte Themen der Lohn- und Gehaltsabrechnung .....	44
1.6	Erklärungs- und Aufzeichnungspflicht des Arbeitgebers .....	49
1.6.1	Meldepflichten.....	50
1.6.2	Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflicht .....	52
<b>2</b>	<b>Zum Aufbau eines Personalcontrollings oder finanzorientierten Controllings auf der Datenbasis der Lohn- und Gehaltsabrechnungen .....</b>	<b>54</b>
2.1	Ziele und Aufgaben .....	54

2.2	Allgemeine Ansätze und rechtliche Aspekte des Personalcontrolling.....	55
2.2.1	Operatives und Strategisches Personalcontrolling.....	55
2.2.2	Prozess- und Faktororientiertes Personalcontrolling .....	56
2.2.3	Datenschutz- und betriebsverfassungsrechtliche Aspekte .....	56
2.3	Lohn- und Gehaltsabrechnung als Quelle für Personalkosteninformationen .....	57
2.3.1	Systematisierung der Personalkosten.....	58
2.3.2	„DGFP-Ansatz“ .....	60
<b>III</b>	<b>Entgeltmanagement und Mitarbeiterbeteiligung als flexible Instrumente zur effektiven Steuerung eines Strategischen Managements.....</b>	<b>63</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>63</b>
1.1	Terminologische Grundlagen .....	63
1.2	Anreizsysteme im strategischen Management.....	64
1.3	Anforderungen an Anreizsysteme .....	65
<b>2</b>	<b>Modernes Entgeltsystem für das Management börsennotierter Unternehmen .....</b>	<b>68</b>
2.1	Kritik an traditionellen Vergütungsformen .....	68
2.2	Grundlagen eines wertorientierten Entgeltsystems .....	69
2.3	Zusammensetzung der Gesamtvergütung.....	70
2.3.1	Festlohn .....	71
2.3.2	Risikolohn.....	72
2.4	Zeitliche Orientierung und Durchführungsinstrumente.....	73
2.5	Risikogewichtung.....	74
<b>3</b>	<b>Mitarbeiterbeteiligung .....</b>	<b>76</b>
3.1	Geschichtliche Entwicklung.....	76
3.2	Terminologische Grundlagen zur Mitarbeiterbeteiligung .....	79
3.3	Materielle Mitarbeiterbeteiligung.....	80
3.3.1	Erfolgsbeteiligung .....	80
3.3.2	Kapitalbeteiligung .....	82

<b>4</b>	<b>Wertorientierte Steuerungskennzahlen und der Aktienkurs als Bewertungsmaßstab .....</b>	<b>86</b>
4.1	Begriffliche Klärung.....	86
4.2	Discounted Cash Flow-Verfahren .....	87
4.2.1	Brutto-Ansatz .....	88
4.2.2	Netto-Ansatz.....	91
4.3	Economic Value Added.....	91
4.4	Cash Flow Return on Investment .....	92
4.5	Notwendigkeit des Aktienkurses als Bezugsgröße.....	93
<b>IV</b>	<b>Altersversorgungssystem oder Betriebsrente ein Klassiker .....</b>	<b>95</b>
<b>1</b>	<b>Einführung.....</b>	<b>95</b>
1.1	Demographische Entwicklung in Deutschland.....	95
1.2	Vom „Drei-Säulen-Modell“ zum „Drei-Schichten-Modell“ .....	97
1.2.1	Erste Schicht: Basisversorgung .....	99
1.2.2	Zweite Schicht: Zusätzliche Versorgung.....	99
1.2.3	Dritte Schicht: Kapitalanlageprodukte.....	99
<b>2</b>	<b>Grundlagen der betrieblichen Altersversorgung.....</b>	<b>101</b>
2.1	Zur Definition „Betriebliche Altersversorgung“ .....	101
2.2	Durchführungswege .....	102
2.2.1	Unmittelbare Versorgungszusage.....	104
2.2.2	Mittelbare Versorgungszusagen .....	107
2.3	Zusageformen der betrieblichen Altersversorgung .....	115
2.3.1	Leistungszusage (defined benefit).....	115
2.3.2	Beitragsorientierte Leistungszusage .....	116
2.3.3	Beitragszusage mit Mindestleistung .....	116
2.3.4	Reine Beitragszusage (defined contribution benefit).....	117

<b>3</b>	<b>Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung.....</b>	<b>118</b>
3.1	Arbeitgeberfinanzierung.....	119
3.1.1	Gesetzliche Unverfallbarkeit dem Grunde nach.....	120
3.1.2	Gesetzliche Unverfallbarkeit der Höhe nach.....	121
3.2	Arbeitnehmerfinanzierung (Entgeltumwandlung).....	122
3.2.1	Unverfallbarkeit dem Grunde nach.....	123
3.2.2	Unverfallbarkeit der Höhe nach.....	124
3.3	Finanzierungsformen im Überblick.....	124
<b>V</b>	<b>Wertschöpfungsrechnung als Instrument der finanzorientierten Personalwirtschaft und der Jahresabschlussanalyse.....</b>	<b>127</b>
<b>1</b>	<b>Konzeption der Wertschöpfungsrechnung.....</b>	<b>127</b>
1.1	Aufgaben der Wertschöpfungsrechnung.....	128
1.2	Unterschiede bei der Ermittlung der Datenbasis gemäß § 275 HGB.....	130
1.3	Theoretische Grundlagen zur Erstellung der Entstehungsrechnung.....	134
1.3.1	Die Entstehungsrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren.....	134
1.3.2	Die Entstehungsrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren.....	139
1.4	Theoretische Grundlagen zur Erstellung der Verteilungsrechnung.....	141
1.4.1	Die Verteilungsrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren.....	142
1.4.2	Die Verteilungsrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren.....	145
<b>2</b>	<b>Anwendung der Wertschöpfungsrechnung auf die DaimlerChrysler AG und die BMW AG.....</b>	<b>147</b>
2.1	Zur Wertschöpfungsrechnung der DaimlerChrysler AG.....	147
2.1.1	Gewinn- und Verlustrechnung der DaimlerChrysler AG.....	147
2.1.2	Entstehungsrechnung der DaimlerChrysler AG.....	148
2.1.3	Verteilungsrechnung der DaimlerChrysler AG.....	152
2.2	Die Wertschöpfungsrechnung der BMW AG.....	153
2.2.1	Gewinn- und Verlustrechnung der BMW AG.....	153
2.2.2	Entstehungsrechnung der BMW AG.....	154
2.2.3	Verteilungsrechnung der BMW AG.....	157

3	<b>Analyse der DaimlerChrysler AG und der BMW AG anhand von ausgewählten Wertschöpfungskennzahlen.....</b>	<b>158</b>
4	<b>Fazit Wertschöpfungsrechnung .....</b>	<b>163</b>
VI	<b>Humankapitalbewertung mit Hilfe des Berliner Balanced Scorecard-Ansatzes .</b>	<b>165</b>
1	<b>Mitarbeiter-Cashflow als Voraussetzung der Humankapitalbewertung .....</b>	<b>165</b>
2	<b>Investitionsrechnerische Zusammenfassung zum Potenzial- bzw. Humankapitalwert .....</b>	<b>167</b>
3	<b>Ermittlung des Kalkulationszinsfußes.....</b>	<b>168</b>
4	<b>Einsatzmöglichkeiten und Interpretation der Ergebnisse .....</b>	<b>169</b>
VII	<b>Human Resource Accounting: Zur Problematik der Bewertung von Humankapital aus der Sicht der Bilanzierung und des Jahresabschlusses.....</b>	<b>171</b>
1	<b>Immaterielle Vermögenswerte .....</b>	<b>171</b>
2	<b>Humankapital .....</b>	<b>172</b>
2.1	Individualperspektive .....	173
2.2	Unternehmensperspektive .....	173
3	<b>Bilanzierung und Bewertung immaterieller Vermögenswerte bzw. Humankapital in der externen Unternehmens-rechnungslegung am Beispiel des IAS/IFRS-Rechnungslegungsstandards.....</b>	<b>174</b>
3.1	Bilanzierung immaterieller Vermögenswerte und Humankapital nach IAS/IFRS .	175
3.2	Anwendungsbereich .....	175
3.3	Beherrschung.....	176
3.4	Ansatz und erstmalige Bewertung.....	177
3.4.1	Gesonderte Anschaffung .....	177
3.4.2	Erwerb im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses.....	178
3.4.3	Selbst geschaffener Geschäfts- oder Firmenwert .....	179

<b>4</b>	<b>Human Ressource Reporting</b> .....	<b>182</b>
4.1	Neue Anforderungen an die Berichterstattung von Unternehmen i.S.d. DRS 15...	182
4.2	Wertorientierte Berichterstattung .....	183
4.2.1	Personalbericht .....	185
4.2.2	Personalwertbericht .....	186
4.2.3	Personalbilanz.....	187
<b>5</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>189</b>
<b>VIII</b>	<b>Personalabbau bei sanierungsbedürftigen und insolventen Unternehmen – Interessenausgleich und Sozialplan als Lösungsmechanismen</b> .....	<b>191</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>191</b>
1.1	Ziel des Sanierungsmanagements bei insolventen Unternehmen.....	193
1.2	Betriebsänderung bzw. Restrukturierung als Sanierungsantwort .....	194
1.3	Reiner Personalabbau als Form der Betriebseinschränkung.....	194
<b>2</b>	<b>Zum Interessenausgleich und Sozialplan als Lösungsmechanismus</b> .....	<b>196</b>
2.1	Sozialplan .....	197
2.2	Lösungsansatz durch Sozialplan.....	199
<b>IX</b>	<b>Investitionsorientierter Vergleich von Sozialplan versus Outplacement</b> .....	<b>201</b>
<b>1</b>	<b>Kostenvergleichsanalyse zwischen betriebsbedingter Kündigung und Outplacement</b> .....	<b>201</b>
1.1	Herleitung einer mathematischen Formel für die betriebsbedingte Kündigung .....	202
1.2	Herleitung einer mathematischen Formel für Kosten der Outplacement-Beratung.....	204
1.3	Kostenvergleich beider Alternativen anhand von drei Szenarien.....	206
1.3.1	Szenario I .....	207
1.3.2	Szenario II .....	210
1.3.3	Szenario III .....	214
1.3.4	Gegenüberstellung der Kostenersparnisse der Szenarien .....	218

<b>2</b>	<b>Nutzen von Outplacement für die Beteiligten .....</b>	<b>220</b>
2.1	Gründe für Outplacement aus Unternehmensicht .....	220
2.2	Nutzen für den Mitarbeiter .....	222
<b>3</b>	<b>Nutzwertanalyse .....</b>	<b>223</b>
3.1	Allgemeine Grundlagen .....	223
3.2	Vorgehensweise .....	223
3.3	Entscheidungsmatrix .....	226
<b>4</b>	<b>Fazit aus dem betriebswirtschaftlichen Vergleich.....</b>	<b>227</b>
<b>X</b>	<b>Personalservice und interne Leistungsvereinbarungen .....</b>	<b>229</b>
<b>1</b>	<b>Zum Wandel der Personalarbeit: Von der Personalsachbearbeitung zum Personaldienstleister .....</b>	<b>229</b>
<b>2</b>	<b>(Virtuelle) Personaldienstleistungs-Wertschöpfungscenter als Unternehmen im (Konzern-) Unternehmen.....</b>	<b>231</b>
<b>3</b>	<b>Zum neuen Personalmarketingverständnis von Wertschöpfungscentern.....</b>	<b>234</b>
3.1	Personalmarketing im klassischen Sinne wird zur Personaldienstleistung.....	234
3.2	Auf der Suche nach Wettbewerbsstrategien und einem Marketingmix für Personal-Wertschöpfungscenter .....	235
<b>4</b>	<b>Grundlegende Positionierungsstrategien nach Porter für Personal-Wertschöpfungscenter .....</b>	<b>237</b>
4.1	Grundlegende theoretische Überlegungen.....	237
4.2	Positionierungsstrategien für Dienstleistungen nach Porter .....	239
4.2.1	Strategien zur Kostenreduzierung.....	239
4.2.2	Strategien zur Aufwertung der Dienstleistung.....	241
4.2.3	Strategien zur Kostenreduzierung und Leistungsverbesserung .....	242

<b>5</b>	<b>Marketinginstrumente bzw. Personalmarketingmix für Wertschöpfungscenter</b>	<b>243</b>
5.1	Interne Leistungsvereinbarung bzw. Verrechnungspreise als Preispolitik von Personaldienstleistungen .....	243
5.2	Zur Produktpolitik eines Personaldienstleisters.....	252
5.3	Zur Standort- und Distributionsproblematik eines Personalservicecenters .....	253
5.4	Kommunikationspolitik.....	254
<b>XI</b>	<b>Arbeitsrechtliche und finanzwirtschaftliche Aspekte von befristeten Auslandseinsätzen von Fach- und Führungskräften</b> .....	<b>255</b>
<b>1</b>	<b>Arbeitsrechtliche Aspekte des Auslandseinsatzes</b> .....	<b>256</b>
1.1	Einführung zum Arbeitsvertragsrecht .....	256
1.2	Vertragsgestaltung beim befristeten Auslandseinsatz .....	257
1.2.1	Ergänzungsvertrag zum Anstellungsvertrag .....	257
1.2.2	Versetzungsvereinbarung und Lokalarbeitsvertrag .....	258
<b>2</b>	<b>Steuerrechtliche Aspekte des Auslandseinsatzes</b> .....	<b>260</b>
2.1	Überschneidung der Steueransprüche .....	260
2.1.1	Ansässigkeit in der Bundesrepublik Deutschland.....	260
2.1.2	Einkommensteuerpflicht in der Bundesrepublik Deutschland.....	261
2.1.3	Prinzipien des Internationalen Steuerrechts.....	262
2.2	Doppelbesteuerungsabkommen.....	263
2.2.1	Ansässigkeit als generelles Zuweisungskriterium in DBA.....	263
2.2.2	Zuweisung des Besteuerungsrechts .....	264
<b>3</b>	<b>Sozialversicherungsrechtliche Aspekte des Auslandseinsatzes</b> .....	<b>267</b>
3.1	Territorialprinzip .....	268
3.2	Ausstrahlung nach § 4 SGB IV .....	268
3.3	Vorrang des über- und zwischenstaatlichen Rechts .....	271
3.3.1	EWG-Verordnungen.....	272
3.3.2	Bilaterale Sozialversicherungsabkommen .....	275



3.4	Vorsorge bei fehlender Versicherungspflicht.....	278
3.4.1	Rentenversicherung .....	278
3.4.2	Gesetzliche Krankenversicherung .....	278
3.4.3	Gesetzliche Pflegeversicherung.....	279
3.4.4	Gesetzliche Unfallversicherung.....	279
3.4.5	Arbeitslosenversicherung .....	280
<b>4</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>280</b>
<b>XII</b>	<b>Tarifrecht und Tarifpolitik ein klassischer Bereich der finanzorientierten Personalwirtschaft.....</b>	<b>281</b>
<b>1</b>	<b>Zur Geschichte des Tarifstreiks .....</b>	<b>281</b>
<b>2</b>	<b>Aufbau des deutschen Arbeitsrechts.....</b>	<b>282</b>
2.1	Individualarbeitsrecht.....	282
2.2	Arbeitsschutzrecht.....	283
2.3	Kollektives Arbeitsrecht.....	283
<b>3</b>	<b>Koalitionsrecht.....</b>	<b>284</b>
3.1	Arbeitgeberkoalition.....	285
3.2	Arbeitnehmerkoalition.....	287
<b>4</b>	<b>Tarifvertrag .....</b>	<b>288</b>
4.1	Geschichte des Tarifvertrages .....	288
4.2	Begriff des Tarifvertrages .....	289
4.3	Tariffähigkeit.....	289
4.4	Tarifgebundenheit .....	290
4.5	Wirkung von Tarifverträgen.....	291

<b>5</b>	<b>Arten von Tarifverträgen .....</b>	<b>291</b>
5.1	Manteltarifvertrag .....	291
5.2	Lohn- und Gehaltstarifvertrag .....	292
5.3	Flächentarifvertrag .....	293
5.4	Spartentarifvertrag .....	293
5.5	Firmentarifvertrag .....	293
5.6	Sozialtarifvertrag .....	294
<b>6</b>	<b>Geltungsbereich von Tarifverträgen .....</b>	<b>294</b>
6.1	Tarifkonkurrenz .....	295
6.2	Tarifpluralität .....	295
<b>7</b>	<b>Günstigkeitsvergleich .....</b>	<b>297</b>
<b>8</b>	<b>Bedeutung des Tarifrechts .....</b>	<b>298</b>
<b>9</b>	<b>Arbeitskampf .....</b>	<b>298</b>
<b>10</b>	<b>Umriss der Tarifpolitik 2007 .....</b>	<b>299</b>
<b>11</b>	<b>Schlussbemerkungen .....</b>	<b>306</b>
	<b>Gerichtsentscheidungsverzeichnis .....</b>	<b>309</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>311</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>341</b>