

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
Abkürzungsverzeichnis .....	13
<b>1 Produktionsunternehmen in ihrer Umwelt .....</b>	<b>17</b>
1.1 Unternehmen und Betrieb .....	17
1.2 Der Markt für Produktionsunternehmen .....	22
1.3 Die gesamtwirtschaftliche Lieferkette .....	23
1.4 Die betriebliche Wertschöpfungskette .....	24
1.5 Funktionsbereiche des Produktionsunternehmens .....	25
1.6 Prozessketten .....	28
1.7 Produktionstypologien .....	32
1.8 Unternehmensfunktionen .....	36
1.8.1 Grundfunktionen .....	36
1.8.2 Einzelfunktionen .....	39
1.8.3 Querschnittsfunktionen .....	40
<b>2 Unternehmensführung .....</b>	<b>42</b>
2.1 Einführung .....	42
2.2 Neugestaltung der Leistung .....	45
2.2.1 Allgemeines .....	45
2.2.2 Zielbildung .....	47
2.2.3 Ressourcen .....	49
2.2.4 Stärken-/Schwächen-Analyse und Ableitung von Strategien .....	49
2.2.5 Beispiel der Strategieentwicklung aus der New Economy .....	50
2.2.6 Shareholder-Value .....	51
2.2.7 Rituale .....	53
2.3 Neugestaltung der Organisation .....	57
2.3.1 Strategische Planung der Neugestaltung der Organisation .....	57
2.3.2 Die taktisch-operative Umsetzung von Strategien mittels Projektmanagement .....	66
2.4 Organisation im eingeschwungenen Zustand .....	68
2.4.1 Operationalisierung der Zielvorgabe am Beispiel des Geschäftwertbeitrags (GWB) .....	68
2.4.2 Budgetierungsprozess .....	72
2.4.3 Investitionsprozess .....	74
2.4.4 Zielvorgaben für Abteilungen und Personen .....	77
2.4.5 Personalführung und Gestaltung der Anreize .....	78
2.4.6 Prioritätskonflikte bei der Umsetzung der Vorgaben in Handlungen ..	81
2.4.7 Kennzahlensysteme zur Kontrolle .....	84
2.5 Weiterentwicklung der Organisation .....	88
2.5.1 Business Reengineering bzw. Rationalisierung der Organisation .....	88
2.5.2 Lean Management – Wirkung und Grenzen der organisatorischen Gestaltung .....	92
2.5.3 Variantenvielfalt als einschränkender Faktor .....	95

7.7.2	Produktionstypologien	246
7.7.3	Planung und Steuerung der Produktion	247
7.7.4	Logistische Auftragsabwicklung	248
7.8	Distributionslogistik	249
7.8.1	Strukturen von Distributionslagersystemen	251
7.8.2	Leistungserstellung in der Distributionslogistik	254
7.8.3	Standortwahl von Distributionslagern	255
7.8.4	Grundstrukturen von Transportsystemen	257
7.9	Transportwesen	260
7.9.1	Grundlagen und Definition	260
7.9.2	Transportmittel	261
7.9.3	Transportketten	264
7.9.4	Nabe-Speiche-System	268
7.9.5	Umschlagen	269
7.9.6	Logistische Dienstleistungen	273
<b>8</b>	<b>Innerbetriebliche Materialflusstechnik</b>	<b>278</b>
8.1	Einleitung	278
8.2	Ladeeinheitenbildung	279
8.3	Fördertechnik	280
8.3.1	Stetigförderer	281
8.3.2	Unstetigförderer	285
8.4	Lager- und Verteiltechnik	287
8.4.1	Lagerprinzipien	288
8.4.2	Bodenlagerung	289
8.4.3	Regallagerung	289
8.4.4	Lagerung auf Fördermitteln	293
8.5	Kommissionieren	294
8.6	Sortieren und Verteilen	296
8.7	Das Paletten-Hochregallager mit Regalbediengerät	298
8.8	Das Paletten-Kompaktlager mit Satelliten	301
<b>9</b>	<b>Qualitätsmanagement</b>	<b>304</b>
9.1	Der Qualitätsbegriff	304
9.2	Unternehmensstrategie Total Quality Management – TQM	305
9.2.1	Vorbemerkung	305
9.2.2	Begriff, Ziele und Aufgaben des TQM	306
9.2.3	Unternehmensbeziehungen zu Lieferanten, Kunden und Mitarbeitern	308
9.2.4	Fehleranalyse	309
9.2.5	Prozessmanagement	312
9.2.6	Juristische Aspekte im Qualitätsmanagement	313
9.3	Grundlagen der Zertifizierung von QM-Systemen nach DIN EN ISO 9000 ff	314
9.3.1	Die Normenreihe DIN EN ISO 9000 ff	315
9.3.2	Schritte zur Einführung eines QM-Systems bis zur Zertifizierung	318
9.3.3	Anforderungen der Normenreihe an Struktur und Inhalt der Dokumentation des QM-Systems	319
9.3.4	Überwachung von QM-Systemen durch Audits	320

<b>10 Die netzgestützte, digitale Wirtschaft – eBusiness</b> .....	322
10.1 Entwicklung des Lieferketten-Managements (SCM) .....	323
10.1.1 Enterprise Resources Planning-Systeme (ERP) .....	324
10.1.2 Supply Chain Management (SCM) .....	324
10.2 Geschäftsbeziehungen in der digitalen Wirtschaft (eBusiness) .....	329
10.3 Formen der digitalen Wirtschaft (eBusiness) .....	330
10.3.1 Website .....	330
10.3.2 eCommerce .....	330
10.3.3 eBusiness .....	331
10.3.4 Elektronische Marktplätze (eMarketplaces) .....	331
10.3.5 Das TradeMatrix.com-Portal .....	334
10.3.6 Logistische Aspekte des eBusiness .....	336
10.4 Elektronische Beschaffung von Tertiärgütern .....	336
<b>11 Kosten- und Leistungsrechnen im Unternehmen</b> .....	338
11.1 Theoretische Grundlagen .....	341
11.1.1 Fixe und variable Kosten .....	341
11.1.2 Beschäftigungsgrad, Nutzkosten und Leerkosten .....	343
11.1.3 Einzelkosten und Gemeinkosten .....	344
11.1.4 Prinzipien der Kostenverrechnung .....	344
11.1.5 Einteilungsmöglichkeiten der Kosten .....	345
11.2 Kostenartenrechnung .....	345
11.2.1 Ziele und Aufgaben der Kostenartenrechnung .....	345
11.2.2 Erfassung der zentralen Kostenarten .....	345
11.3 Kostenstellenrechnung .....	353
11.3.1 Ziele und Aufgaben der Kostenstellenrechnung .....	353
11.3.2 Kostenstellenplan .....	353
11.4 Betriebsabrechnungsbogen .....	353
11.4.1 Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens (BAB) .....	353
11.4.2 Verteilung der primären Gemeinkosten .....	355
11.4.3 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	355
11.4.4 Degressive Abschreibung, die Bildung von Kalkulationssätzen ..	357
11.4.5 Über- und Unterdeckungen im BAB .....	360
11.5 Kostenträgerrechnung .....	360
11.5.1 Kostenträgerstück- und Kostenträgerzeitrechnung .....	360
11.5.2 Vor-, Zwischen- und Nachkalkulation .....	361
11.6 Kalkulationsverfahren .....	361
11.6.1 Überblick .....	361
11.6.2 Divisionskalkulation .....	363
11.6.3 Zuschlagskalkulation .....	365
11.6.4 Kuppelkalkulation .....	366
11.6.5 Fertigungsverfahren und Kalkulationsverfahren .....	366
11.7 Betriebsergebnisrechnung .....	367
11.7.1 Gesamtkostenverfahren .....	367
11.7.2 Umsatzkostenverfahren .....	368
11.8 Kostenrechnungssysteme .....	369
11.8.1 Traditionelle Unterscheidungen .....	369
11.8.2 Neuere Ansätze .....	371

---

11.9	Deckungsbeitragsrechnung .....	372
11.9.1	Entscheidungen auf Grundlagen von Deckungsbeitragsrechnungen ...	372
11.9.2	Deckungsbeitragsrechnung in Form einer Kostenträgerstück- rechnung (Kalkulation) .....	373
11.9.3	Deckungsbeitragsrechnung in Form einer Kostenträgerzeitrechnung (Betriebsergebnisrechnung) .....	374
11.10	Plankostenrechnung .....	376
11.10.1	Kontrolle der Wirtschaftlichkeit mit Hilfe von Plankostenrechnungen	376
11.10.2	Starre Plankostenrechnung .....	378
11.10.3	Flexible Plankostenrechnung .....	379
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	382
	<b>Index</b> .....	389