

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Der Entscheidungsprozeß bei einer Standortwahl</b> . . . . .	21
Von Prof. Dr. Wolfgang Müller	
I. Zur Untersuchung des Entscheidungsprozesses . . . . .	21
II. Situationsanalyse . . . . .	21
III. Die Standortwahl . . . . .	24
A. Die Suche nach einer naheliegenden Lösung . . . . .	24
B. Die Ausweitung der Suche . . . . .	26
C. Die Detailsuche im Bereich A . . . . .	29
IV. Einige allgemeine Schlußfolgerungen zum Entscheidungsprozeß . . . . .	32
<b>2 Erhöhung der Preßwerkzeugbaukapazität einer Automobilfabrik</b> . . . . .	35
Von Wolfgang Dworak	
Ausgangslage . . . . .	35
Welche Maßnahmen zur Vorbereitung? . . . . .	36
Resultate der Studie . . . . .	37
Kapazitätsumfang . . . . .	37
Preisanalyse . . . . .	38
Geheimhaltungsproblem . . . . .	38
Zeitprobleme (Timing) . . . . .	39
Qualitätssicherstellung . . . . .	39
Kostenauswirkung . . . . .	39
Berechnung der „returns on investment“ nach der Average-Return-Methode	41
Berechnung des internen-Zinsfußes nach der Discounted Cash-Flow-	
Methode (interne Zinsfuß-Methode) . . . . .	43
Die Amortisationszeit . . . . .	44
Vertrauenswürdigkeit der Studie . . . . .	44
Alternativen . . . . .	44
Folgerung und Empfehlung . . . . .	45

<b>3 Mit welchen Maßnahmen bekämpft ein Industrieunternehmen die Rezession?</b>	<b>47</b>
Von Paul Buschmann	
1. Situationsanalyse	47
2. Maßnahmen zur Bekämpfung der Rezession (Beschreibung der Maßnahmen, ihre Durchführung und Wirkung)	48
(1) Maßnahmen im Finanzbereich	49
(2) Maßnahmen zur Kostensenkung	50
(3) Maßnahmen zur Umsatzsteigerung	52
3. Zusammenfassung und kritische Würdigung	55
<b>4 Kostenpolitik in der Rezession</b>	<b>57</b>
Von Prof. Dr. Dietrich Adam	
1. Situationsanalyse	57
a) Produktionsprogramm, Ausstattung des Betriebes, Entwicklung der Absatzsituation	57
b) Kosten und Erfolgssituation vor der Rezession	59
2. Die Reagibilität der Kosten	61
a) Materialkosten	61
b) Zinskosten	62
c) Produktionslöhne Rohwarenannahme, Lager und Versand	62
d) Hilfslöhne, Gehälter, sonstige Vertriebs- und Verwaltungskosten	62
e) Werbungskosten, Kosten der Repräsentation, der sonstigen Verkaufsförderung, freiwillige Sozialleistungen	62
f) Abschreibungen, Reparaturkosten	63
g) Energiekosten und Produktionslöhne der Produktionsabteilungen I, II und III	63
3. Die kurzfristige Anpassung des Produktionsniveaus an die gegebenen Absatzmöglichkeiten	63
a) Das Instrumentarium	63
b) Die zeitliche und die zeitlich-selektive Anpassung	64
c) Kostenbeeinflussung durch intensitätsmäßige Anpassung	67
d) Die kombinierte Anpassung	68
4. Mittelfristige Anpassung	70

<b>5 Produktkostenanalyse</b> . . . . .	<b>73</b>
Von Wolfgang Dworak	
1. Einführung . . . . .	73
2. Beschreibung der Verfahren . . . . .	73
a) Das Produktkostenanalyse-Verfahren . . . . .	73
b) Das Produktentwicklungs-Kontrollverfahren . . . . .	75
3. Fallbeispiel . . . . .	77
a) Erstanalyse zur Produktentwicklungsentscheidung . . . . .	77
b) Berichtswesen . . . . .	81
4. Zusammenfassung . . . . .	84
<b>6 Aufbau eines integrierten Systems der statistischen Qualitätskontrolle in einem Industriebetrieb</b> . . . . .	<b>85</b>
Von Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer und Dr. Heiner Seibt	
A. Problemstellung . . . . .	85
B. Gestaltung der Endkontrolle . . . . .	87
I. Kosten- und Erlös-komponenten . . . . .	87
II. Der gewinnoptimale Stichprobenplan . . . . .	89
C. Wareneingangskontrolle . . . . .	94
I. Die Größen des Stichprobenplans . . . . .	94
II. Stichprobenpläne . . . . .	95
1. Einfacher Stichprobenplan mit festem $n$ . . . . .	95
2. Verringerung des Prüfaufwands durch Anwendung komplizierter Stichprobenpläne . . . . .	97
3. Aufstellung eines sequentiellen Stichprobenplans . . . . .	98
4. Verfeinerung des Sequentialtests durch Berücksichtigung von A-priori-Informationen . . . . .	102
D. Entwicklung des Testplans für die Kontrolle der laufenden Produktion . .	103
I. Laufende Produktionskontrolle bei einstufiger Fertigung . . . . .	103
1. Anwendung von Kontrollkarten . . . . .	103
2. Aufstellung des kontinuierlichen Stichprobenplans nach Dodge .	104
II. Laufende Kontrolle bei mehrstufiger Fertigung . . . . .	107
E. Das integrierte Kontrollsystem . . . . .	107

<b>7 Anwendung der Netzplantechnik beim Umbau eines Schiffes</b> . . . . .	111
Von Prof. Dr. Dieter B. Pressmar	
I. Bedeutung der Netzplantechnik für den Schiffbau . . . . .	111
II. Aufgabenstellung des Umbauprojekts . . . . .	111
III. Entwicklung der Netzpläne . . . . .	111
IV. Das Verfahren der Netzplananalyse . . . . .	115
V. Organisatorische Durchführung der Netzplanung . . . . .	116
VI. Aufwand und Erfolg der Netzplanmethode . . . . .	117
VII. Verbesserung des Planungsverfahrens für den Schiffbau . . . . .	118
<b>8 Kostenüberlegungen im Rahmen der Netzplantechnik</b> . . . . .	119
Von Dr. Günter Czeranowsky und Dr. Harald Strutz	
I. Problemstellung . . . . .	119
II. Beispiel . . . . .	119
a) Ausgangssituation . . . . .	119
b) Bestimmung der Projektzeiten . . . . .	120
1. Bestimmung der längsten Projektzeit . . . . .	120
2. Bestimmung der kostenoptimalen Projektzeit . . . . .	122
3. Ermittlung der minimalen Projektdauer . . . . .	125
III. Lösung der Kostenplanung mit Hilfe der elektronischen Datenverarbeitung	126
<b>9 Problemanalyse und Entwicklung eines EDV-Systems</b> . . . . .	127
Von Dipl.-Kfm. Horst Futh und Dipl.-Kfm. Rolf Katzsch	
I. Einführung . . . . .	127
1. Organisatorische und personelle Voraussetzungen . . . . .	127
2. Übersicht über die Planung, Entwicklung und Einführung eines EDV-Systems . . . . .	129
II. Problemanalyse . . . . .	129
1. Fixierung des Organisationsauftrages . . . . .	129
2. Aufnahme und Darstellung des Ist-Zustandes . . . . .	130
3. Kritische Beurteilung des Ist-Zustandes . . . . .	133
4. Formulierung der Forderungen und Ziele . . . . .	134
III. Entwurf eines Gesamtsystems . . . . .	135

IV. Entwicklung und Einführung eines Teilsystems . . . . .	138
1. Projektantrag und Detailplanung . . . . .	138
2. Entwurf der Arbeitsabläufe . . . . .	148
3. Ausarbeitung der Detailorganisation . . . . .	151
4. Programmierung . . . . .	160
5. Übernahme . . . . .	164
6. Abschlußarbeiten . . . . .	165
<b>10 Der Entwurf eines Datenverarbeitungssystems . . . . .</b>	<b>167</b>
Von Dipl.-Kfm. Albert Henne	
1. Die Aufgabenstellung . . . . .	167
2. Der Einfluß der Software auf die Hardware . . . . .	168
3. Die Plattenlösung . . . . .	170
3.1 Einlesen der Bestellungen . . . . .	170
3.2 Sortieren der Bestellungen . . . . .	170
3.3 Einzelrechnungsschreibung . . . . .	170
3.4 Sortieren der Lagerbewegungen . . . . .	174
3.5 Verbuchen der Lagerbewegungen . . . . .	174
3.6 Zusammenfassung . . . . .	174
4. Die Bandlösung . . . . .	176
4.1 Einlesen der Bestellungen . . . . .	176
4.2 Sortieren der Bestellungen . . . . .	176
4.3 Einzelrechnungsschreibung . . . . .	177
4.4 Sortieren der Lagerbewegungen . . . . .	178
4.5 Verbuchen der Lagerbewegungen . . . . .	178
4.6 Zusammenfassung . . . . .	178
5. Vergleich der Lösungen . . . . .	180
5.1 Rechnerischer Vergleich . . . . .	180
5.2 Begründung der Hardware-Entscheidungen und Ausbaufähigkeit der einzelnen Komponenten . . . . .	181
5.2.1 Die Ein/Ausgabeeinheiten . . . . .	181
5.2.1.1 Die Platteneinheiten für das Operating System . . . . .	181
5.2.1.2 Die Platteneinheiten für die Benutzerdaten . . . . .	181
5.2.1.3 Die Bandeinheiten bei der Plattenlösung . . . . .	181
5.2.1.4 Die Bandeinheiten bei der Bandlösung . . . . .	182
5.2.2 Die Steuereinheiten und Kanäle . . . . .	183
5.2.2.1 Die Plattensteuereinheit . . . . .	183
5.2.2.2 Die Bandsteuereinheit . . . . .	183
5.2.3 Der Hauptspeicher . . . . .	183
5.2.4 Die Zentraleinheit . . . . .	184
6. Zusammenfassung . . . . .	184

<b>11 Zur Gestaltung des Produktionsprogramms: Entwicklung und Einführung eines neuen Erzeugnisses</b> . . . . .	185
Von Dipl.-Kfm. Jürgen F. Stolte	
Vorbemerkung . . . . .	185
Ausgangslage und Problemstellung . . . . .	186
Lösung . . . . .	188
A. Analyse . . . . .	188
I. Tendenzen im Nahrungsmittelmarkt . . . . .	188
II. Marktstruktur Fertigsoßen . . . . .	188
a) Allgemein . . . . .	188
b) Die Angebotssituation . . . . .	188
c) Die Abnehmerstruktur . . . . .	190
III. Verwendungsgewohnheiten und Vorstellungen . . . . .	192
B. Konzeption . . . . .	193
I. Marketing-Ziel . . . . .	193
II. Produktkonzeption . . . . .	193
III. Verpackung . . . . .	195
a) Material . . . . .	195
b) Formgebung . . . . .	195
c) Etikettengestaltung . . . . .	198
IV. Werbung . . . . .	198
V. Kontrolle (Testmarkt) . . . . .	200
<b>12 Entscheidung über die Einführung eines Produktes</b> . . . . .	203
Von Prof. Dr. Karl Alewell zusammen mit Dr. Ernst Knut Sill und Dr. Peter Burg	
Einführung . . . . .	203
Fall . . . . .	204
Lösung . . . . .	218
1. Vorbemerkungen . . . . .	218
2. Entscheidung über den Preis von Dauerbackhefe . . . . .	218
a) Ausgangspunkte . . . . .	218
b) Wirtschaftlichkeitsrechnungen bei verschiedenen ansetzbaren Preisen . . . . .	219
3. Produktimage und Produktkonzeption . . . . .	224
a) Zielgruppen . . . . .	224
b) Image und Werbestrategien . . . . .	225

4. Produkteignung . . . . .	226
a) Für den Konsumenten . . . . .	226
(aa) Technische Produkteignung . . . . .	226
(bb) Psychologische Produkteignung . . . . .	226
(cc) Ökonomische Produkteignung . . . . .	227
b) Für den Handel . . . . .	227
c) Für die anbietende Firma . . . . .	227
(aa) Beziehung zum Firmensortiment . . . . .	227
(bb) Beziehung zum Firmenimage . . . . .	228
5. Zusammenfassung . . . . .	229
<b>13 Der Lebensweg eines Markenartikels . . . . .</b>	<b>231</b>
Von Peter Wolff	
Vorbemerkung . . . . .	231
I. Das Marketingkonzept und die Marketing-Strategie . . . . .	231
II. Informationen über den Verbraucher . . . . .	233
III. „Brand Marketing Strategy“ . . . . .	235
1. Allgemeine Strategie . . . . .	235
2. Produktstrategie . . . . .	236
3. Verpackungsentwicklung . . . . .	236
4. Preisstrategie . . . . .	236
5. Die finanzielle Planung . . . . .	237
6. Werbekampagnenentwicklung . . . . .	237
IV. Abläufe der „Brand Marketing Strategy“ . . . . .	240
1. Produktentwicklung . . . . .	240
2. Die Parfumentwicklung . . . . .	241
3. Die Entwicklung der Verpackung . . . . .	242
4. Produkttest . . . . .	243
5. Entwicklung der Werbekampagne . . . . .	246
6. „As-Marketed-Test“ . . . . .	247
7. Die Testeinführung . . . . .	247
8. Die nationale Einführung . . . . .	252
9. Das Jahr 1969 . . . . .	253
10. Das Jahr 1970 . . . . .	254

<b>14 Kapitalbedarfsrechnung bei Einführung eines neuen Produktes</b> . . . . .	255
Von Prof. Dr. Dietrich Adam und Dipl.-Kfm. Hans-Kurt Wellensiek	
I. Situationsanalyse und Problemstellung . . . . .	255
II. Die Höhe des zur Einführung erforderlichen Kapitals . . . . .	258
a) Kapitalbindung für die Entwicklung des neuen Produktes . . . . .	258
b) Kapitalbindung für den Umsatzprozeß . . . . .	259
1. Kapitalbindung im Anlagevermögen . . . . .	259
2. Kapitalbindung im Umlaufvermögen . . . . .	259
c) Kapitalbedarf für Werbung . . . . .	263
d) Zusammenstellung des gesamten Kapitalbedarfs für das neue Erzeugnis . . . . .	263
III. Die zeitliche Verteilung der Kapitalbindung und des Finanzbedarfs . . . . .	265
<b>15 Die Erschließung eines Exportmarktes – Eroberung des US-Marktes durch das Volkswagenwerk</b> . . . . .	273
Von Dr. Werner Bartram und Dr. Wolfgang Hilke	
A. Gründe für Exportbemühungen einer Unternehmung . . . . .	273
B. Planung der Absatzpolitik auf dem Exportmarkt . . . . .	274
I. Möglichkeiten der Orientierung der eigenen Absatzpolitik . . . . .	274
1. Orientierung an Ergebnissen von Marktanalysen . . . . .	274
2. Orientierung an erfolgreicher Inlandsmarkt-Politik . . . . .	275
II. Entscheidungen über die absatzpolitischen Instrumente . . . . .	275
1. Produktstrategie . . . . .	275
2. Preispolitik . . . . .	276
3. Werbung . . . . .	277
4. Absatzmethoden . . . . .	280
C. Durchführung der Erschließung des Exportmarktes . . . . .	281
I. Das Vordringen des Volkswagenwerkes auf dem US-Markt . . . . .	281
1. Erste Anläufe . . . . .	281
2. Aufbauphase der Absatzorganisation . . . . .	282
3. VVoA als Zentrum der Absatzorganisation . . . . .	283
a) Analyse der VW-Kunden . . . . .	283
b) Die Ausdehnung des Großhändler- und Händler-Netzes . . . . .	284
c) Die Planung des Absatzvolumens . . . . .	285
4. Erfolge der Absatzpolitik des Volkswagenwerkes in den USA . . . . .	286
II. Reaktionen der Konkurrenz-Unternehmen . . . . .	288
D. Exportmarkterschließung und Marketing Mix . . . . .	289



<b>16 Betriebswirtschaftliche Überlegungen am Beispiel einer Exportkalkulation für eine Druckereimaschine cif Matadi</b> . . . . .	291
Von Dr. Ralf Tschmarke	
I. Situation . . . . .	291
II. Aufgaben . . . . .	293
III. Lösung . . . . .	296
1. Kalkulation . . . . .	296
2. Errechnung der Zahlungsquoten . . . . .	296
2.1 Ableitung der Formel für konstante Tilgungsraten und abnehmenden Zinsanteil . . . . .	296
2.2 Formel für konstante Zahlungsquoten . . . . .	298
2.3 Errechnung der Zahlungsquoten . . . . .	298
3. Finanzplan . . . . .	299
4. Auswirkung alternativer Zahlungsbedingungen im Einkauf . . . . .	300
5. Auswirkungen alternativer Zahlungsbedingungen im Verkauf . . . . .	300
5.1 Errechnung der Zahlungsquoten . . . . .	300
5.2 Änderung des Reingewinns bei alternativen Zahlungsbedingungen im Verkauf . . . . .	301
5.3 Änderung des Reingewinns infolge günstigerer Refinanzierung des Exporthändlers . . . . .	302
5.4 Entscheidungskriterien . . . . .	302
6. Rationelle Gelddisposition . . . . .	303
7. Risiken durch Folgeleistungen . . . . .	303
8. Auswirkung alternativer Fälligkeiten der Provision . . . . .	304
9. Optimal-Provisionsregelung . . . . .	304
10. Alternativen zur Absicherung des Transfer-Risikos . . . . .	305
11. Berechnung der Risiken im Forderungsausfall . . . . .	305
12. Auswirkung der Berlin-Präferenz für den Einkauf . . . . .	306
13. Überlegungen zur Kontrahierung in Fremdwährungen . . . . .	306
14. Testfrage . . . . .	307
<b>17 Entwicklung einer Werbekampagne für eine Whiskey-Marke</b> . . . . .	309
Von Konrad Hirte	
I. Aufgabenstellung . . . . .	309
II. Aufgabenlösung durch die Werbeagentur . . . . .	309
a) Werbevorbereitung . . . . .	309
1. Marktbedeutung . . . . .	309
2. Marktsegmente . . . . .	309
3. Verbraucherkreis und Verbrauchereinstellung . . . . .	310
4. Die Wettbewerber . . . . .	310

b) Konzeption . . . . .	310
1. Ansatzpunkte des Whiskey-Marktes . . . . .	310
2. Verkaufsidee . . . . .	311
3. Angestrebtes Marken-Image . . . . .	311
4. Zielgruppe . . . . .	311
c) Gestaltung . . . . .	312
1. Rohentwurfsphase . . . . .	312
2. Reinentwurfsphase . . . . .	312
3. Produktionsphase . . . . .	312
d) Kommunikations- und Mediaplanung . . . . .	313
e) Kommunikations-Kontrolle . . . . .	313
<b>18 Der Preis als Marketinginstrument . . . . .</b>	<b>315</b>
Von Dr. Wolfgang Hilke	
A. Einführung: Preiswettbewerb in der Praxis . . . . .	315
B. Ausgangslage und Problemstellung . . . . .	317
I. Die Markt- und Kostendaten für die Produkte 1 bis 4 . . . . .	317
1. Die Marktdaten . . . . .	317
2. Die Produktions- und Kostendaten . . . . .	318
II. Die Markt- und Kostendaten für Produkt 5 . . . . .	319
III. Die Markt- und Kostendaten für Produkt 6 . . . . .	319
IV. Die Markt- und Kostendaten für Produkt 7 . . . . .	320
V. Die Markt- und Kostendaten für die Produkte 8 bis 11 . . . . .	321
VI. Die Markt- und Kostendaten für Produkt 12 . . . . .	322
C. Die Bestimmung gewinnoptimaler Preisstellungen und Absatzmengen . . . . .	323
I. Verschiedene Preisstrategien für Produkt 1 . . . . .	323
1. Preispolitik zur Maximierung des Stückgewinns . . . . .	324
2. Preisstellung auf der Basis von Stückkosten plus prozentualem Gewinnzuschlag . . . . .	325
3. Preisstellung entsprechend den Grenzkosten . . . . .	327
4. Preisstellung gemäß „Grenzkosten = Grenzerlös“ . . . . .	328
II. Gewinnoptimale Preispolitik für die Produkte 2, 3 und 4 . . . . .	330
1. Cournot-Preise und -Mengen bei freier Kapazität . . . . .	330
2. Optimale Preisstellung bei einem Engpaß . . . . .	331
III. Zielgerechte Preisstellung auf den Teilmärkten für Produkt 5 . . . . .	332

IV. Optimaler Preis bei zweifach geknickter Nachfragekurve für Produkt 6 . . . . .	334
1. Bestimmung der gewinnungünstigsten Preisforderung . . . . .	334
2. Das „kritische Grenzkosten-Niveau“ . . . . .	335
V. Zieladäquate Anpassung an den Markt bei Produkt 7 . . . . .	336
1. Gewinnstreben und Minimierung der Stückkosten . . . . .	336
2. Der Gewinn bei „Grenzerlös = Grenzkosten“ . . . . .	337
VI. Gewinnungünstigste Preis- und Mengenpolitik für die Produkte 8 bis 11	338
1. Preis- und Programmplanung auf der Basis von Vollkosten . . . . .	339
2. Die absoluten Deckungsbeiträge als Auswahlkriterium? . . . . .	340
3. Die Bedeutung „relativer Deckungsbeiträge“ für die Preis- und Programmplanung . . . . .	341
VII. Optimale Preis- und Produktdifferenzierung für Produkt 12 . . . . .	344
D. Zusammenfassung und Ausblick . . . . .	346
<b>19 Simultane Lagerhaltungs- und Distributionsplanung mit EDV-Anlagen – dargestellt an einem Beispiel aus der Markenartikelindustrie . . . . .</b>	<b>349</b>
Von Dr. Wolfram Ischebeck und Dipl.-Math. Heinrich Ratsch	
I. Problemstellung . . . . .	349
A. Der Zusammenhang von Lagerhaltung und Distribution . . . . .	349
B. Die wesentlichen Kostenkomponenten und Kosteneinflußgrößen bei der Lagerhaltung und Distribution . . . . .	353
1. Transportkosten . . . . .	354
2. Lagerkosten . . . . .	354
3. Vorgangskosten . . . . .	355
C. Die Nebenbedingungen der Lagerhaltung und Distribution . . . . .	356
II. Merkmale der bisherigen Lösung des Planungsproblems . . . . .	357
III. Lösung des Planungsproblems bei Einsatz der EDV . . . . .	358
A. Wesentliche Gründe für die Berücksichtigung der EDV bei der Neukonzeption des Planungsprozesses . . . . .	359
B. Übersicht über den EDV-bezogenen Ablauf des Planungsprozesses . . . . .	359
1. Gesamtübersicht . . . . .	359
2. Darstellung der einzelnen Teilbereiche . . . . .	361
a) Analyse der Absatzentwicklung . . . . .	361
b) Auswahl von Beförderungsmitteln und Festlegung des Transportweges . . . . .	363
c) Aktuelle Bestandsführung, Vorhersage und Disposition . . . . .	374
C. Mögliche Auswirkungen der EDV-bezogenen Planung auf andere Unternehmensbereiche . . . . .	377

<b>20</b>	<b>Arbeitsvolumen, Personalbedarf und Rationalisierung – Eine empirische Erhebung im administrativen Bereich einer Unternehmung</b> . . . . .	379
	Von Dr. Reimar Fuchs	
1.	Untersuchungsziel . . . . .	379
2.	Analyse des Ist-Zustandes – Personaleinsatz bei bestehendem Arbeitsvolumen . . . . .	381
	a) Zur Messung des Arbeitsvolumens . . . . .	381
	b) Beleggebundene und nichtbeleggebundene Arbeiten . . . . .	386
	c) Auslastungsgrad und Arbeitseffektivität der Mitarbeiter . . . . .	390
3.	Personalbedarf bei variablem Arbeitsvolumen . . . . .	391
4.	Personalbedarf und Rationalisierung (Soll-Zustand) . . . . .	394
5.	Gesamtproduktivität und Produktivität der Verwaltung . . . . .	397
<b>21</b>	<b>Probleme der Chempharmacie AG</b> . . . . .	399
	Von Dr. Gerhard Möller	
Fall	. . . . .	399
Lösung	. . . . .	402
	I. Vorbemerkung . . . . .	402
	II. Ausgangssituation . . . . .	402
	1. Rechtliche Bewertung der Ausgangssituation . . . . .	402
	2. Hinweise für die praktische Durchführung . . . . .	403
	III. Beantwortung der gestellten Fragen . . . . .	404
<b>22</b>	<b>Auswirkungen des Betriebsverfassungsgesetzes bei Rationalisierungsvorhaben</b> . . . . .	409
	Von Dr. Klaus-Dieter Daegling	
1.	Fall . . . . .	409
II.	Lösung . . . . .	410
	1. Die Beteiligung der Arbeitnehmervertretungen an dem Prozeß der Willensbildung nach dem Betriebsverfassungsgesetz . . . . .	410
	a) Die Rechte des Betriebsrates . . . . .	411
	b) Die Rechte des Wirtschaftsausschusses . . . . .	412
	2. Die Auswirkungen der Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmervertretungen auf die Entscheidung über das Rationalisierungsvorhaben . . . . .	413
	3. Die Gestaltung der Arbeitsbedingungen bei Durchführung des Projektes . . . . .	413

---

4. Die Ansprüche der Arbeitnehmer bei Durchführung des Projektes . . .	414
5. Ergebnis . . . . .	417
III. Zusammenstellung der für den diskutierten Fall relevanten Mitwirkungs- vorschriften nach dem Betriebsverfassungsgesetz . . . . .	418
<b>23 Einführung der gleitenden Arbeitszeit . . . . .</b>	<b>419</b>
Von Dr. Harald Strutz	
I. Vorbemerkung . . . . .	419
II. Die Hauptfragen bei der Entscheidung über die gleitende Arbeitszeit . .	420
1. Voraussetzungen für die Einführung . . . . .	420
2. Entwurf des betriebsindividuellen Systems der GLAZ . . . . .	421
3. Verfahren der Zeiterfassung und -auswertung . . . . .	424
4. Kosten-Nutzen-Analyse . . . . .	427
5. Praktische Überlegungen für die Einführung der GLAZ . . . . .	428
<b>24 Soziometrie als Hilfsmittel des Organisators . . . . .</b>	<b>431</b>
Von Prof. Dr. Horst Jürgen Helle und Dipl.-Kfm. Eberhard Schliemann	
<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>445</b>