

# Industriebetriebslehre

Entscheidungen im Industriebetrieb

Herausgegeben von

Edmund Heinen

o. ö. Professor der Betriebswirtschaftslehre  
an der Universität München

Mit Beiträgen von

Edmund Heinen

Bernhard Dietel • Ekkehard Kappler  
Peter Uwe Kupsch • Thomas Lindner  
Rainer Marr • Dietmar Mrosek  
Arnold Picot • Heinz Rehkugler  
Ralf Reichwald • Manfred Wegmann

*Achte, durchgesehene und verbesserte Auflage*

**GABLER**

# Inhaltsverzeichnis

Zur siebten und achten Auflage . . . . .	XIX
Kein Vorwort . . . . .	XXI

## Erster Teil

### Industriebetriebslehre als Entscheidungslehre

I. Aufgaben der entscheidungsorientierten Industriebetriebslehre . . . . .	5
1. Betriebswirtschaftslehre und Industriebetriebslehre . . . . .	5
a) Merkmale von Betriebswirtschaften . . . . .	5
b) Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	5
c) Entscheidungen im Mittelpunkt der Erkenntnisgewinnung . . . . .	7
d) Die Abgrenzung der Industriebetriebslehre . . . . .	8
2. Das Wissenschaftsprogramm der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre . . . . .	9
a) Erklärung und Gestaltung . . . . .	9
b) Der Systemansatz der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre . . . . .	12
- Die Bedeutung der Zielforschung 12 - Systematisierung von Entscheidungstatbeständen 14 - Erklärungsmodelle 14 - Entscheidungsmodelle 15 - Grundmodelle und interdisziplinärer Bezug 15	
II. Der Industriebetrieb als Erfahrungsobjekt . . . . .	17
1. Charakterisierung des Industriebetriebes . . . . .	17
2. Der Industriebetrieb als System . . . . .	19
a) Zielgerichtete, offene sozio-ökonomische Systeme . . . . .	19
b) Das kybernetische System als Grundmodell . . . . .	21
c) Der Industriebetrieb als kybernetisches System . . . . .	23
d) Vermaschte Steuerungs- und Regelungssysteme . . . . .	24
e) Bedingungen der Lebensfähigkeit sozialer Systeme . . . . .	25
f) Ziel und Grenzen der kybernetischen Betrachtung . . . . .	26
3. Ziele im Industriebetrieb . . . . .	26
a) Zielbegriff . . . . .	27
b) Ein Grundmodell des Zielbildungsprozesses . . . . .	28
c) Ziele der Organisation als Prämissen nachgelagerter Entscheidungen . . . . .	31
III. Entscheidungen im Industriebetrieb . . . . .	38
1. Typologisierung betriebswirtschaftlicher Entscheidungen . . . . .	38

## VIII

2. Grundbegriffe der Entscheidungsforschung . . . . .	45
a) Das Entscheidungsfeld . . . . .	45
b) Der Entscheidungsprozeß . . . . .	45
- Phasen des Entscheidungsprozesses 45 - Mehrpersonale Entscheidungsprozesse 48 - Die Koordination organisatori- scher Entscheidungsprozesse 50	
c) Entscheidungsmodelle . . . . .	52
- geschlossene Entscheidungsmodelle 53 - offene Entschei- dungsmodelle 59	
3. Strategische Entscheidungen . . . . .	63
a) Strategische Planung . . . . .	63
b) Strategische Pläne als Prämissen operativer Entscheidungen	66
IV. Zur weiteren Konzeption des Buches . . . . .	67
<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung.</i> . . . . .	69
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	71

## Zweiter Teil

### Konstitutive Entscheidungen

Vorbemerkung . . . . .	81
I. Industrielle Organisation . . . . .	83
1. Das Organisationsproblem . . . . .	83
a) Organisatorische Ziele . . . . .	83
b) Das Organisationsproblem als Koordinationsproblem . . . . .	85
2. Die Organisationsgestaltung . . . . .	86
a) Die Organisationsstruktur . . . . .	86
Zentralisation/Dezentralisation 88 - Hierarchie 104 - Dele- gation und Partizipation 128 - Standardisierung und Forma- lisierung 134	
b) Die Organisationssituation . . . . .	139
Organisationsprinzipien 139 - Dimensionen der Organisa- tionssituation 140	
c) Die Organisationsverfassung . . . . .	141
3. Organisationsentwicklung . . . . .	142
a) Reorganisationsprozesse . . . . .	144
b) Interventionstechniken . . . . .	147
Charakteristika und Methoden 147 - Berater/Klienten-Be- ziehungen 152	
c) Organisationales Lernen . . . . .	156
II. Rechts- und Unternehmungsform . . . . .	159

1. Grundlagen der Rechtsformentscheidung . . . . .	159
a) Charakter der Rechtsformentscheidung . . . . .	159
b) Kriterien der Rechtsformentscheidung . . . . .	163
Leitungsbefugnis 163 - Haftung 165 - Gewinn- und Verlust-	
beteiligung 165 - Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten 166 -	
Steuerbelastung 167 - Informationspflichten 168 - Mit-	
bestimmung 169	
c) Revision der Rechtsformentscheidung (Umwandlung) . . . . .	170
2. Rechtsformalternativen . . . . .	174
a) Personenunternehmungen . . . . .	176
Die Einzelunternehmung 176 - Die Personengesellschaften	
(Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, offene Handelsgesell-	
schaft, Kommanditgesellschaft, stille Gesellschaft) 177	
b) Kapitalgesellschaften . . . . .	183
Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung 183 - Die Aktien-	
gesellschaft 190	
c) Misch- und Sonderformen . . . . .	199
Die Kommanditgesellschaft auf Aktien 199 - Die bergrechtli-	
che Gewerkschaft 200 - Die eingetragene Genossenschaft 201	
- Die GmbH & Co. KG 204 - Die Doppelgesellschaft 206 -	
Die Stiftung 208	
d) Öffentliche Unternehmungen . . . . .	212
3. Unternehmungszusammenschlüsse . . . . .	215
a) Einteilung und Ziele von Unternehmungszusammenschlüs-	
sen . . . . .	215
b) Erscheinungsformen von Unternehmungszusammenschlüs-	
sen . . . . .	217
Die Partizipation 217 - Das Konsortium 218 - Die Interes-	
sengemeinschaft 218 - Das Kartell 219 - Der Konzern 224 -	
Der Trust 230	
III. Standort . . . . .	232
1. Grundfragen industrieller Standortentscheidungen . . . . .	233
2. Einflußgrößen der Standortentscheidung (Standortfaktoren-	
lehre) . . . . .	234
3. Entscheidungsmodelle zur Standortbestimmung . . . . .	239
a) Der optimale Standort . . . . .	239
b) Analytische Verfahren zur Standortbestimmung . . . . .	240
Das Webersche Standortmodell 240 - Optimaler Standort in	
einem Verkehrsnetz 241 - Standortbestimmung mit Hilfe von	
Transportmodellen 242	
c) Heuristische Verfahren der Standortbestimmung . . . . .	243
Der Standortfaktorenkatalog 243 - Standortbewertungs-	
modelle (Scoring-Modelle) 245 - Standortentscheidungen mit	
Hilfe der „NB-Regel“ 246	

## X

<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung</i> . . . . .	248
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	253

### Dritter Teil

#### Materialwirtschaft

I. Grundlagen der Materialwirtschaft . . . . .	273
1. Aufgaben und Ziele der Materialwirtschaft . . . . .	273
2. Planungsbereiche der Materialwirtschaft . . . . .	277
3. Organisationsgestaltung und Materialwirtschaft . . . . .	279
a) Aufbauorganisation der Materialwirtschaft . . . . .	279
b) Ablauforganisatorische Aspekte der Materialwirtschaft . . . . .	282
II. Strategische Entscheidungen in der Materialwirtschaft . . . . .	284
1. Langfristige Beschaffungsplanung . . . . .	284
a) Determinanten des langfristigen Materialbedarfs . . . . .	284
b) Elemente des beschaffungspolitischen Instrumentariums . . . . .	289
c) Ableitung von Beschaffungsstrategien . . . . .	295
2. Lager- und Transportplanung . . . . .	299
a) Planungsbereiche . . . . .	299
b) Ausstattungsentscheidungen im Lager- und Transportbereich . . . . .	301
Planung der Lagerausstattung 301 - Planung der Transporteinrichtungen 303	
III. Dispositive Entscheidungen in der Materialwirtschaft . . . . .	305
1. Vorbereitende Maßnahmen dispositiver materialwirtschaftlicher Entscheidungen . . . . .	306
Funktionsweise und Anwendungsbereiche der ABC-Analyse 306 - Funktionsweise und Anwendungsbereiche der XYZ-Analyse 308	
2. Planung des Materialbedarfs . . . . .	309
a) Qualitative Materialbedarfsplanung . . . . .	310
b) Quantitative Materialbedarfsplanung . . . . .	311
Deterministische Materialbedarfsermittlung 312 - Stochastische Materialbedarfsermittlung 315 - Materialbedarfsplanung mit Hilfe subjektiver Schätzungen 317	
3. Planung der Materialbeschaffung . . . . .	318
a) Planung der Beschaffungsart . . . . .	323
b) Planung der Lagerhaltung . . . . .	324
Elemente der Lagerhaltungsplanung 324 - Planung der Bestellmenge 329 - Planung des Bestellzeitpunktes 336	

4. Planung des Materialeinkaufs. . . . .	345
a) Lieferantenbewertung und Lieferantenstruktur. . . . .	346
b) Konditionen. . . . .	347
c) Verhandlungen im Rahmen des Materialeinkaufs. . . . .	348
5. Planung des Materialflusses. . . . .	352
<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung. . . . .</i>	<i>355</i>
<i>Literaturhinweise. . . . .</i>	<i>357</i>

Vierter Teil

**Produktionswirtschaft**

I. Die industrielle Produktion als Gegenstand der Modellbildung . . .	365
1. Das allgemeine Input-Output-Modell . . . . .	365
Die Produktionsfaktoren 366 - Der Transformationsprozeß 367	
- Die Produktionsleistung 368	
2. Das prozeßorientierte Input-Output-Modell. . . . .	368
Der Basisprozeß 370 - Die Wiederholungsfunktion 370 - Die	
strukturelle Verknüpfung der Basisprozesse 372	
II. Entscheidungen im Produktionsbereich . . . . .	375
1. Produktionswirtschaftliche Ziele. . . . .	375
2. Das produktionswirtschaftliche Entscheidungsfeld. . . . .	377
a) Entscheidungen der Ausstattungsplanung . . . . .	378
Maschinenausstattung 379 - Innerbetriebliche Standortwahl	
380 - Instandhaltungsplanung 383	
b) Entscheidungen der Programmplanung . . . . .	384
c) Entscheidungen der Prozeßplanung . . . . .	387
Prozeßtypen der Fertigung 387 - Ausgangsinformationen der	
Prozeßplanung 388 - Die Problematik der simultanen Opti-	
mierung der Prozeßparameter 389 - Einsatzplanung der	
Repetierfaktoren 390 - Durchführungsplanung 391	
III. EDV-gestützte Produktionsplanung und -Steuerung. . . . .	394
1. Produktionswirtschaftliche Entscheidungsprozesse in der indu-	
striellen Praxis. . . . .	394
Teilung des produktionswirtschaftlichen Entscheidungsfeldes	
394 - Produktionsplanung und Produktionssteuerung 398	
2. Produktionswirtschaft und elektronische Datenverarbeitung . . .	400
Probleme bei der Einführung der elektronischen Datenverarbei-	
tung 400 - Schwerpunkte des EDV-Einsatzes in der Produk-	
tionswirtschaft 401	
3. Die Erzeugung der Ausgangsinformationen für die Produk-	
tionssteuerung. . . . .	402

a)	Der Aufbau einer zentralen Datenbank für die Produktionssteuerung . . . . .	402
b)	Techniken der Datenverwaltung . . . . .	406
	Der Stücklistenprozessor 406 - Der Arbeitsplanprozessor 412	
4.	Produktionssteuerung mit EDV. . . . .	415
a)	Einsatzplanung der Repetierfaktoren . . . . .	415
	Bedarfsermittlung 415 - Bestandsrechnung 419 - Bestellrechnung 420	
b)	Durchführungsplanung . . . . .	424
	Losgrößenplanung 424 - Durchlaufterminierung 425 - Kapazitätsterminierung 427	
c)	Werkstattsteuerung . . . . .	431
5.	Zur Weiterentwicklung integrierter Produktionssteuerungssysteme. . . . .	432
IV.	Quantitative Modelle und Methoden der Produktionsplanung und -Steuerung . . . . .	435
1.	Methodische Grundlagen . . . . .	435
2.	Quantitative Modelle und Methoden der Ausstattungsplanung. . . . .	437
a)	Das innerbetriebliche Standortproblem . . . . .	437
	Planung des Layouts bei vorgegebenem Areal 437 - Planung des Layouts bei variablem Areal 445	
b)	Instandhaltungsplanung . . . . .	446
	Instandhaltungsstrategien 446 - Bestimmung des optimalen Wartungsintervalls bei periodischer, einfacher und einstufiger Strategie 448 - Optimale Wahl der Freiheitsgrade bei sequentiellen, opportunistischen oder mehrstufigen Strategien 454 - Vergleich von Instandhaltungsstrategien 455	
3.	Quantitative Modelle und Methoden der Programmplanung . . . . .	455
	Allgemeines Programmplanungsmodell 456 - Programmplanungsmodell ohne Beschränkungen 458 - Programmplanungsmodell mit Beschränkungen 460	
4.	Quantitative Modelle und Methoden der Prozeßplanung . . . . .	465
a)	Netzplantechnik . . . . .	465
	Grundkonzeption der Netzplantechnik 465 - Strukturanalyse der Netzplantechnik 467 - Zeitanalyse der Netzplantechnik 469 - Verfeinerte Verfahren der Netzplantechnik 476	
b)	Modelle und Methoden der Reihenfolgeplanung . . . . .	480
	Das Travelling Salesman Problem 480 - Das Maschinenbelegungsproblem 487	
c)	Quantitative Modelle und Methoden zur Bestimmung der Losgröße. . . . .	492
	<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung.</i> . . . . .	496
	<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	498

## Fünfter Teil

## Absatzwirtschaft

I. Absatzwirtschaft und Marketingkonzeption . . . . .	509
1. Marketing als Inbegriff marktorientierten Entscheidungsverhaltens. . . . .	511
2. Marketing und Unternehmungsorganisation. . . . .	513
Organisatorische Verankerung der Marketing-Funktion 513 - Interne Organisation der Marketing-Funktion 518	
II. Marktforschung und Marktstrategien . . . . .	520
1. Elemente von Marktmodellen. . . . .	521
2. Modelle des Käuferverhaltens. . . . .	524
3. Methoden der Marktanalyse und Marktprognose (Marktforschung). . . . .	533
4. Entwicklung von Marktstrategien. . . . .	544
Lücken-Analysen und „klassische“ Marktstrategien 545 - Lebenszyklus-Analyse 550 - Erfahrungskurven-Analyse 551 - Portfolio-Analyse 554	
III. Programme zur Marktgestaltung . . . . .	559
1. Produkt-Politik . . . . .	559
Das einzelne Produkt 560 - Die Zusammensetzung des Produktionsprogramms 562 - Produkt- und Programmänderungen 564 - Produktinnovation 565 - Ideenfindung, -bewertung und -realisation 566	
2. Preis- und Konditionen-Politik. . . . .	573
Kostenorientierte Preisbildung 574 - Nachfrageorientierte Preisbildung 575 - Konkurrenzorientierte Preisbildung 576 - Preisbildung bei neuen Produkten 579 - Rabatte und Konditionen 580	
3. Distributions-Politik . . . . .	581
Absatzwege 581 - Transport und Lagerung 586	
4. Kommunikations-Politik . . . . .	590
Verkaufsförderung 593 - Werbung 594 - Öffentlichkeitsarbeit und Interessenvertretung 599	
IV. Zur Problematik der Gestaltung der Marketing-Politik . . . . .	602
1. Charakterisierung der Problemstruktur. . . . .	603
2. Lösungsansätze. . . . .	605
V. Marketingkontrolle. . . . .	608
1. Strategische Kontrolle. . . . .	608
2. Operative Kontrolle. . . . .	609
3. Wertanalyse als Instrument der Marketingkontrolle. . . . .	612



<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung</i> . . . . .	615
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	618

## Sechster Teil

### Personalwirtschaft

I. Personalwirtschaftliche Modelle und Theorien . . . . .	627
1. Grundmodelle des arbeitenden Menschen. . . . .	627
Mechanistisches Grundmodell 627 - Sozialwissenschaftliches Grundmodell 629	
2. Motivationstheorien. . . . .	635
3. Organisationstheoretisches Koalitionsmodell und Anreiz-Beitrags-Theorie. . . . .	640
4. Personalwirtschaft im Spannungsfeld innerbetrieblicher Konflikte. . . . .	650
Konflikttheoretische Elemente personalwirtschaftlicher Entscheidungen 650 - Konfliktursachen und Konflikttypen 651 - Handhabung intraindividuelle Konflikte 655 - Handhabung von Mehrpersonenkonflikten 656	
II. Rechtliche Rahmenbedingungen der Personalwirtschaft . . . . .	664
Arbeitsrechtliche Bestimmungen 664 - Mitbestimmung der Arbeitnehmer 665 - Betriebsverfassungsgesetz 667	
III. Die Bestimmung der Aufgaben der Personalwirtschaft . . . . .	672
1. Auswahl eines Bezugsrahmens. . . . .	672
2. Systematisierung personalwirtschaftlicher Aufgabenbereiche . . . . .	673
IV. Beitragsbezogene Aufgaben der Personalwirtschaft: Die Bereitstellung des Leistungspotentials. . . . .	676
1. Ermittlung des Personalbedarfs. . . . .	676
Ermittlung des qualitativen Personalbedarfs durch Arbeitsanalyse und Arbeitsbeschreibung 677 - Ermittlung des quantitativen Personalbedarfs 680	
2. Personalbeschaffung. . . . .	683
Personalwerbung 683 - Personalauswahl 685	
3. Personaleinsatz . . . . .	689
Informationserfordernisse zur Abstimmung von Beitragsbedarf und Beitragsangebot 690 - Lösungsverfahren zur Handhabung des qualitativen Zuordnungsproblems 690 - Lösungsverfahren zur Handhabung des quantitativen Zuordnungsproblems 696 - Personaleinführung 697	
4. Personalfreistellung . . . . .	697

5. Arbeitsstrukturierung . . . . .	698
Arbeitsinhalt 698 - Technische Arbeitsbedingungen 702 - Arbeitsplatz und Arbeitsumfeld 704 - Arbeitszeit 706	
V. Anreizbezogene Aufgaben der Personalwirtschaft: Die Aktivierung des Leistungspotentials . . . . .	707
1. Monetäre Anreize . . . . .	708
Absolute und relative Lohnhöhe 710 - Arbeitsbewertung und anforderungsgerechter Lohn 712 - Leistungsbewertung und leistungsgerechter Lohn 718 - Lohnformen 721 - Soziale Leistungen 724 - Außertarifliche Zulagen 727 - Erfolgsbeteiligung 728 - Betriebliches Vorschlagswesen 732	
2. Soziale Anreize . . . . .	733
Gruppenzugehörigkeit 733 - Mitarbeiterführung 735	
3. Aufstiegs- und Ausbildungsanreize: Die Personalentwicklung . . . . .	741
Entscheidungen über das Karrieresystem der Unternehmung 741 - Personalbeurteilung als Grundlage für Beförderungsentscheidungen 744 - Betriebliche Ausbildung 746	
VI. Personalverwaltung und Personalorganisation . . . . .	751
1. Personalverwaltung . . . . .	751
2. Personalinformationssysteme . . . . .	753
3. Organisatorische Eingliederung der Personalwirtschaft . . . . .	756
Hierarchische Einordnung der Personalwirtschaft 757 - Organisatorische Gliederung der Personalabteilung 757	
<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung</i> . . . . .	759
<i>Literaturhinweise</i> . . . . .	762

## Siebter Teil

### Kapitalwirtschaft

I. Die betrieblichen Geldprozesse . . . . .	773
1. Wertekreislauf und Zahlungsstromschema . . . . .	773
2. Elemente zahlungsstromrelevanter Entscheidungen . . . . .	775
II. Ausgabenrelevante Entscheidungen . . . . .	779
1. Kapitalbindende Ausgaben und Investitionsbegriff . . . . .	779
2. Investitionsentscheidungsprozeß . . . . .	780
a) Analyse von Investitionsentscheidungen . . . . .	780
Arten von Investitionsentscheidungen 781- Phasen des Investitionsentscheidungsprozesses 783 - Organisation des Investitionsentscheidungsprozesses 786 - Typische Schwachstellen im Investitionsentscheidungsprozeß 787	

b) Investitionskalküle . . . . .	788
Ein Grundmodell 791 - Teilzielorientierte Verfahren 795 - Endzielorientierte Verfahren 803 - Berücksichtigung nicht- monetärer Ziele 811 - Die Problematik entscheidungslogi- scher Kalküle 817	
c) Bewältigung der Ungewißheit bei Investitionsentscheidun- gen . . . . .	818
Sicherheitsäquivalente 819 - Sensitivitätsanalyse 820 - Risikoanalyse 822 - Entscheidungsbaumverfahren 823	
d) Investitionskontrolle . . . . .	826
3. Kapitalentziehende Ausgaben . . . . .	827
III. Einnahmenrelevante Entscheidungen . . . . .	830
1. Kapitalfreisetzende Einnahmen . . . . .	830
2. Kapitalzuführende Einnahmen . . . . .	834
Bedarfsermittlung 834 - Arten der Kapitalzuführung 836 - Innenfinanzierung 837 - Außenfinanzierung 847 - Kriterien der Kapitalstrukturentscheidung 852	
IV. Die Abstimmung von ausgaben- und einnahmenrelevanten Ent- scheidungen . . . . .	861
1. Abstimmung der Zahlungsströme mit Kennzahlen . . . . .	862
2. Finanzplanung und -kontrolle . . . . .	864
3. Simultane Optimierungsmodelle . . . . .	872
<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung . . . . .</i>	<i>879</i>
<i>Literaturhinweise . . . . .</i>	<i>882</i>

## Achter Teil

### Informationswirtschaft

I. Information und Kommunikation in der Betriebswirtschaft . . . . .	893
1. Aufgaben der Informationswirtschaft . . . . .	893
2. Grundtatbestände der Informationswirtschaft . . . . .	896
Informationsbegriff 896 - Informationswert 899 - Informations- gewinnung und -Verarbeitung 900 - Informationsspeicherung 902 - Informationsübermittlung 903	
3. Teilbereiche der Informationswirtschaft . . . . .	906
II. Grundlagen der Finanzbuchhaltung . . . . .	908
III. Die Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	914
1. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	914
a) Kosten und Leistungen . . . . .	914
Leistungen 914 - Bedingtheit 915 - Wertverzehr 916 - fixe und variable Kosten, Einzel- und Gemeinkosten 920	

b)	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	923
c)	Das Grundproblem der Kosten- und Leistungsrechnung	925
d)	Die Grundstruktur der Kosten- und Leistungsrechnung	931
	Kostenartenrechnung 932 - Kostenstellenrechnung 934 - Kostenträgerrechnung 938	
e)	Erfassungsprinzipien und Schlüsselungsmethoden	940
	Erfassungsprinzipien 940 - Schlüsselungsmethoden 942	
f)	Die Beziehungen zwischen Kosten- und Leistungsrechnung und Finanzbuchhaltung	944
2.	Kostenrechnungssysteme im Überblick	950
3.	Systeme der Vollkostenrechnung	953
a)	Die Vollkostenrechnung zu Istkosten	953
	Kostenartenrechnung 953 - Materialkosten 953 - Personalkosten 955 - Betriebsmittelkosten 957 - Sonstige Kostenarten 960 - Kostenstellenrechnung 961 - Kostenträgerrechnung 967 - Kurzfristige Erfolgsrechnung 974	
b)	Die Plankostenrechnung zu Vollkosten	977
	Die starre Plankostenrechnung 977 - Die flexible Plankostenrechnung 979	
c)	Zur Beurteilung der Vollkostenrechnung	984
	Darstellungsfunktion 984 - Planungsfunktion 985 - Kontrollfunktion 987	
4.	Systeme der Teilkostenrechnung auf der Basis beschäftigungsvariabler Kosten	987
a)	Die Istkostenrechnung zu Teilkosten	988
	Das einstufige Direct Costing als Istkostenrechnung 988 - Das mehrstufige Direct Costing als Istkostenrechnung 995	
b)	Die Plankostenrechnung zu Teilkosten	1002
	Kostenartenrechnung 1003 - Kostenstellenrechnung 1003 - Kostenträgerrechnung 1005 - Kurzfristige Erfolgsrechnung 1006	
c)	Zur Beurteilung der Teilkostenrechnung	1007
	Darstellungsfunktion 1008 - Planungsfunktion 1009 - Kontrollfunktion 1010	
5.	Deckungsbeitragsrechnung auf der Basis relativer Einzelkosten und -erlöse	1011
	Grundrechnung der Kosten 1013 - Grundrechnung der Erlöse 1018 - Auswertungsrechnungen 1018 - Zur Beurteilung des Systems 1022	
6.	Kosteninformation als Grundlage der Entscheidungsfindung	1023
	Problem der Bestandsbewertung 1024 - Festsetzung von Preisuntergrenzen 1025 - Programmplanung auf der Grundlage prognostizierter Deckungsbeiträge 1028 - Verfahrensvergleich 1032 - Eigenfertigung oder Fremdbezug 1033	
7.	Entwicklungstendenzen	1034

XVIII

IV. Zur Problematik eines integrierten Informationssystems. . . . .	1039
1. Die Entwicklung eines integrierten Informationssystems als komplexer Entscheidungsprozeß . . . . .	1039
2. Controlling als Ansatz zur Integration der betrieblichen Infor- mationswirtschaft . . . . .	1046
3. Elektronische Datenverarbeitung als Grundlage eines integrier- ten Informationssystems. . . . .	1047
Hardware-Elemente und Betriebsweisen elektronischer Daten- verarbeitungsanlagen 1048 - Datenbank 1050 - Methodenbank 1059 - Datenkommunikationssysteme 1061	
<i>Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung.</i> . . . . .	1064
<i>Literaturhinweise.</i> . . . . .	1067
<i>Stichwortverzeichnis.</i> . . . . .	1075