

# Stichwortverzeichnis

## Symbols

7-S-Modell 256

## A

ABC-Analyse 60  
Abfindungszahlungen 340  
Ablauforganisation 281, 295  
Ablaufpläne 297  
Ablauf von Veränderungsprojekten 301  
Absatz 33  
Absatzkanal 141  
    Franchising 142  
    Wahl des 142  
Absatzmarkt 48, 107  
Abschreibungen 173, 198, 406  
Abschreibungsverfahren 407  
Absetzung für Abnutzung (AfA) 407  
Abteilung 278, 283  
Abzinsungsfaktor 204  
Agenda 2030 269  
Agio 375  
AIDA-Modell 135  
Akkordarbeit 316  
Aktien 161  
    Agio/Aufgeld 375  
    Inhaberaktien 161  
    Namensaktien 161  
    Nennwert 375  
    Nennwertaktien 162  
    Stammaktien 161  
    Stückaktien 162, 375  
    vinkulierte Namensaktie 162  
    Vorzugsaktien 161  
Aktiengesellschaft 377  
Aktiengesetz (AktG) 40, 361  
Aktivseite 368  
AKV-Prinzip 242  
Alderfelder, Clayton 334

Amortisationsrechnung 202  
Anbieteroligopol 124  
Anderskosten 354  
Andler'schen Formel 76  
Anforderungsprofil 278, 322  
Anhang 389  
Anlagekapitalbedarf 154  
Anlagerisiko 373  
Anlagevermögen 154, 368, 370  
Anleihen 161, 164  
Annuität 210  
Annuitätenmethode 210  
Anpassungsweiterbildung 329  
Anreize 332  
Ansatz 302  
Ansatzvorschriften 363  
Anschaffungskosten 369  
Anzahlungen 167  
Äquivalenzziffernkalkulation 418  
Arbeitsabläufe 296  
Arbeitsanalyse 296  
Arbeitsbedingungen 325  
Arbeitsgruppen 324  
Arbeitsplatz 278  
Arbeitsplatzgestaltung 324  
    Konzepte 324  
Arbeitsrechtliche Bestimmungen 325  
Arbeitsschritte 296  
Arbeitsteilung 272, 284  
Arbeitsverhalten 333  
Arbeitszeiten 325  
Arbeitszeitverkürzung 340  
Arbeitszufriedenheit 335  
Assessment Center 321  
Asset-Backed-Securities (ABS) 178  
Aufbau eines Unternehmens 32  
Aufbauorganisation 281, 283  
    Formen der 288

Mehrliniensystem 290  
    Stabliniensystem 291  
Aufgabenanalyse 281  
Aufgabenbündelung 278  
Aufgabensynthese 283  
Aufgabenzergliederung 282  
Aufgabenzuordnung 274  
Aufgeld 375  
Aufstiegsweiterbildung 329  
Auftragsabwicklung 144  
Aufwendungen 349, 382, 384  
    außerordentliche 353  
    betriebsfremde 353  
    neutrale 354  
    Zweckaufwand 353  
Auslagerung 59, 65  
Ausleihungen 371  
Außenfinanzierung 159  
Automatisierung 89  
Automatisierungsgrad 89  
Avalkredit 169

## B

Balanced Scorecard 347, 438  
Bankdarlehen  
    langfristige 164  
Bankkredite 164  
Bargeld 348  
Barwert 204  
Bedürfnis 28, 331  
Bedürfnisbefriedigung 332  
Bedürfnispyramide 332  
Bedürfnistheorie von Maslow 334  
Befähiger 262  
Beförderung 340  
Benchmarking 347, 430  
Berufsausbildung 329  
Beschaffung 33  
    Fertigungsbegleitende 80  
    ohne Bevorratung 79  
Beschaffungsablauf 77  
Beschaffungskostenermittlung 75

- Beschaffungsmanagement 82  
 Beschaffungsmarkt 65, 108  
 Beschaffungsoptimierung 74  
 Beschäftigungsmenge 402  
 Besitzer 226  
 Bestandsabgang 74  
 Bestandsformen 74  
 Bestandszugang 74  
 Bestellpunkt 74  
 Bestellverfahren 76  
 Bestimmung des Personalbedarfs 313  
 Beteiligung 46, 371  
   stille 166  
 Betrieb 30  
 Betriebsbuchhaltung 400  
 Betriebserfolg 350  
 Betriebsergebnis 387, 449  
 Betriebsertrag 355  
 Betriebskosten 198  
 Betriebs- und  
   Geschäftsausstattung 371  
 Bewerbungen 320  
 Bilanz 345, 366  
   Aktivseite 368  
   Passivseite 374  
 Bilanzmodernisierungsgesetz (Bil-MoG) 362  
 Bilanzstichtag 369  
 Bonität 451  
 Börsenpreis 369  
 Boston Consulting Group  
   Produkt-Portfolio-Analyse 121  
 Bottom-Up  
   Planungsverfahren 232  
 Branchen 38  
 Break-even-Point 102, 119  
 Bruttoperpersonalbedarf 311  
 Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) 381  
 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) 40  
 Bürgschaft 164  
 Bürokratie 279  
 Business Reengineering 301, 304, 432
- C**
- Cash Flow 181  
 Ceteris-Paribus-Klausel 94  
 Changenagement 300  
 Coaching 330  
 Commercial Papers 169  
 Compliance-Abteilungen 268  
 Controlling 347  
   als System 433  
   Aufgaben 433  
   Begriff 436  
   Instrumente 437  
   operatives 436  
   strategisches 437  
 Corporate Citizenship 266  
 Corporate Social Responsibility 266  
 CSR-Maßnahmen 266  
 Customer Relationship Management (CRM) 108
- D**
- Datenerhebung  
   qualitative 114  
 Degressiver Kostenanstieg 102  
 Delegation 240, 272  
 Desinvestition 119  
 Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V. (DPR) 381  
 Deutscher Corporate Governance Kodex 268  
 Deutsche Rechnungslegungs Standards Committee e.V. (DSRC) 398  
 Dienstleistungen 29, 87  
 Dienstleistungssektor 39  
 Dienstweg  
   offizieller 279  
 Digitalisierung 36  
 Direct Costing 427  
 Direktmarketing 137  
 Distributionspolitik 139  
 Diversifikation 120, 255  
 Diversity-Management 320  
 Divisionskalkulation 417  
 Dokumentation 344  
 Dringlichkeit der Bedürfnisse 29  
 Duale Berufsausbildung 329  
 Durchschnittliche Kosten 99
- Dynamischer Verschuldungsgrad 182  
 Dynamische Systeme 31
- E**
- Effektivzins 211  
 EFQM-Modell 261  
 Eigenfinanzierung 160  
   Risikokapital 161  
 Eigenkapital 160, 374  
 Eigenkapitalquote 163  
 Eigenkapitalrendite (ROE) 184, 191, 450  
 Eigenkapitalrentabilität 450  
 Eigentümer 226  
 Einarbeitung 322  
 Einkaufskooperationen 82  
 Einnahmen 348  
 Einproduktfertigung 88  
 Einsatzbedarf 312  
 Einstellungen 318  
 Einstufige Produktion 91  
 Einzahlungen 348  
 Einzelbeschaffung 79  
 Einzelfertigung 89  
 Einzelkosten 403, 410  
 Einzelunternehmung 43  
 Elastizitäten 130  
 Elementaraufgabe 281  
 Empirische Marktforschung 114  
 Endprodukt 71  
 Engagement, gesellschaftliches 266  
 Entlassung 310, 338  
 Entscheidung 53, 234, 446  
   begrenzt rationale 240  
   fallen 227  
   individuelle 234  
   multipersonelle 234  
   produktpolitische 119  
 Entscheidungsfindung 236  
 Entscheidungsgegenstand 235  
 Entscheidungsprozesse 235–236  
 Entscheidungsregeln 238  
 Entscheidungstechniken 237  
 Erfolgsermittlung 346  
 Erfolgsfaktoren 247, 256

- Ergebniskriterien 262  
 E-R-G-Theorie 334  
 Erhebungsmethoden 116  
 Erlöse 100, 349, 384  
 Erlösermittlung 127  
 Erlösfunktion 126  
 Ersatzbedarf 311  
 Ersatzinvestitionen 194  
 Ertrag 349, 382  
   neutraler 355  
   Betriebsertrag 355  
   neutrale Erträge 355  
 Ertragsgesetz 93  
 Ertragsgesetzlicher Kurvenverlauf 95  
 Erweiterungsinvestitionen 194  
 Euronotes 169  
 Existenzielle Basisbedürfnisse 28
- F**
- Factoring 177  
 Faktormarkt 107  
 Faktorpreise 98  
 Fertigung  
   manuelle 89  
 Fertigungsstufe 91  
 Fertigungstiefe 64  
 FIFO (First In First Out)-Strategie 79  
 Financial Accounting Standard Board (FASB) 395  
 Financial Covenants 164  
 Finanzanlagen 371  
 Finanzbuchhaltung 344  
 Finanzergebnis 387  
 Finanzierung 34, 150  
   aus Abschreibungen 173  
   aus anderen Vermögensumschichtungen 175  
   aus Rückstellungen 173  
   Außenfinanzierung 160  
   Eigenfinanzierung 160  
   Factoring 177  
   Fremdfinanzierung 164  
   Gesamtkapitalkosten 186  
   Innenfinanzierung 170  
   Kapitalkosten 184  
   Kennzahlen 179  
   Leasing 176  
   offene Selbstfinanzierung 171  
   Regeln 163, 179  
   Risiko 186  
   stille Selbstfinanzierung 171  
   Finanzierungsinstrumente 175  
   Finanzierungsmöglichkeiten 159  
   Finanzierungsregeln 179, 182  
   Finanzierungsrisiken 187  
   Finanzinvestitionen 194  
   Finanzplan  
     Aufbau 157  
     erstellen 157  
   Finanzplanung 157  
   Fixkosten 99, 101, 402, 420, 444  
   Fixkostendegressions-effekt 420  
   Flexible Plankostenrechnung 427  
   Fließfertigung 90  
   Fluktuation 311  
   Fluktuationsrate 311  
   Forderungen 371  
   Forderungsabtretung 164  
   Forfaitierung 178  
   Formalziele 52, 85  
   Fortbildung 329  
   Franchising 142  
   Freie Güter 29  
   Freier Markt 131  
   Freisetzung 337  
   Freistellung 337  
   Freistellungsbedarf 312  
   Freistellungsmaßnahmen 338  
   Fremdfinanzierung 164  
     Genussscheine 166  
     kurz- und mittelfristige 166  
     langfristige 164  
     Schuldscheindarlehen 165  
     Schuldverschreibungen 165  
   Fremdkapital 160, 374, 377  
   Führung 225, 249, 448  
     Kultur 244  
     Qualitätsmanagement 259  
   Führungsaufgaben 280  
   Führungsstil  
     autokratischer 251  
     autoritärer 251  
     bürokratischer 251  
     charismatischer 251  
     demokratischer 251  
     laissez-faire 252  
     liberalistischer, delegativer und selbstverwaltender 252  
     partizipativ-konsultativer 251  
     partnerschaftlich-kooperativer 251  
     patriarchalischer 251  
     situativer 252  
   Führungsstile 250  
     Bedeutung 250  
     bewerten und auswählen 252  
   Fusion 47
- G**
- Gantt-Diagramm 297  
 Gegenstromverfahren 232  
 Geldmarkt 169  
 Geldströme 151  
 Geldvermögen 348  
 Gemeinkostenwertanalyse 432  
 Gemeinkostenzuschlagssatz 414  
 Genussscheine 166  
 Gesamterwartungswertregel 238  
 Gesamtkapitalbedarf 155  
 Gesamtkapitalkosten 186  
 Gesamtkosten 98, 402  
 Gesamtkostenverfahren 382  
 Geschäftsbericht 345, 358, 389  
 Geschäftsfeld  
   strategisches 255  
 Geselligkeitsbedürfnisse 28  
 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 41  
 Gesellschaftsunternehmung 43  
 Gesetzestreue 268  
 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB) 46

Gesetzliche Bestimmungen  
   40, 325  
 Gesetz vom abnehmenden  
   Grenzertrag 93  
 Gewinn 449  
   vor Zinsen 201  
 Gewinnfunktion 128  
 Gewinnthesaurierung 171  
 Gewinn-und-Verlust-Rech-  
   nung 345, 349, 382, 449  
 Gewinnvergleichs-  
   rechnung 200  
 Gewinnzone 100  
 Gläubigerschutz 359  
 Gliederungsbreite 285–286  
 Gliederungstiefe 285  
 Global Compact der Verein-  
   ten Nationen 268  
 Globalisierung 394  
 GmbH 41  
 GmbH & Co. KG 44  
 GmbH & Co. KGaA 44  
 GmbH-Gesetz 40  
 Goldene Bilanzregel 180  
 Goldene Finanzie-  
   rungsregel 179  
 Greenwashing 268  
 Grenzlös 101, 129  
 Grenzkosten 100, 129  
 Grenzplankostenrechnung  
   427  
 Größe von Unternehmen 38  
 Grünbuch 268  
 Grundkapital 375  
 Grundkosten 353  
 Grundpfandrechte 164  
 Grundstücke und Gebäude  
   371  
 Gründung  
   eines Einzelunternehmens  
   43  
   von Unternehmen 40  
 Gründungsbilanz 362  
 Gruppenfertigung 90  
 Gutenberg, Erich 106, 254,  
   447  
 Güter 29  
   ideelle 29  
   immaterielle 29  
   knappe 29

materielle 29  
 normale 123  
 öffentliche 30  
 private 30  
 Güterströme 151

**H**

Hall, Stuart 134  
 Handeln  
   gleichförmiges 45  
 Handelsbilanz 362  
 Handelsgesetzbuch (HGB)  
   40, 346, 361  
 Handlungsmaxime 250  
 Handlungssystem 275  
 Hauptkostenstellen 411  
 Hauptversammlung 377  
 Herstellkosten 414  
 Hierarchie 284, 294  
 Hierarchieebenen 288  
 Hilfskostenstellen 411  
 Hochpreisstrategie 132  
 Höchstwertprinzip 366  
 Homo oeconomicus 446  
 Hygienefaktor 335

**I**

Imparitätsprinzip 365  
 Individualbedürfnisse 29  
 Informationen  
   Austausch von 134  
 Infrastruktur 48  
 Innenfinanzierung 170  
 Input 92, 98  
 Insolvenz 445  
 Instanz 277, 284  
 Integration 65  
 Interessengruppen 445  
 International Accounting  
   Standards 395  
 Internationale Märkte  
   395  
 International Financial Re-  
   porting Standards (IFRS)  
   346, 361–362  
 Internationalisierung 81  
 International Organisation for  
   Standardization 261  
 Interne Zinsfuß 211

Inventar 372  
 Inventur 74, 372  
 Investition 34, 193, 452  
   Auswirkungen 195  
   immaterielle 194  
 Investitionsarten 194  
 Investitionsentscheidung  
   196, 220  
 Investitionskontrolle 196  
 Investitionsplanung 195  
 Investitionsrechnung 195,  
   220  
   Annuitätenmethode 210  
   dynamische Methoden  
   203  
   Gewinnvergleichsrechnung  
   200  
   Interne Zinsfußmethode  
   211  
   Kostenvergleichsrechnung  
   198  
   Methoden 197  
   Rentabilitätsrechnung  
   201  
   statische Methoden 197,  
   202  
   Unsicherheiten 217  
   Vollständiger Finanzplan  
   212  
 Investitionsrisiko 202, 217  
   Korrekturverfahren  
   217  
   Risikoanalyse 219  
   Sensitivitätsanalyse 218  
 ISO-9000-Normen 261  
 ISO-26000 268  
 Istbedarf 311  
 Istkosten 410

**J**

Jahresabschluss 358  
   Aufgaben 358  
 Jahresfehlbetrag 349, 382  
 Jahresüberschuss 346, 382  
 Job enlargement 324  
 Job enrichment 324, 336  
 Job rotation 324  
 Job sharing 325  
 Joint Venture 46  
 Just-in-Time-Verfahren 80

**K**

Kalkulation  
konstruktionsbegleitende 430  
Kalkulationszins 207  
Kapazitätserweiterungseffekt 174  
Kapazitätsgrenze 102  
Kapital 194  
Kapitalbedarf 153, 155  
Kapitalbedarfsplanung 153  
Kapitalbeteiligungsgesellschaften 163  
Kapitalerhöhung 162  
Kapitalfreisetzungseffekt 174  
Kapitalgesellschaften 161  
Kapitalkosten 184, 198  
Kapitalrentabilität 262  
Kapitalumschlagshäufigkeit 154  
Kapitalverwässerungseffekt 162  
Kapitalwert 208  
Kapitalwertmethode 452  
Karriereplanung 330  
Kartelle 46  
Kassenbestand 348  
Kaufmann  
ehrbarer 267  
Kennzahlen 179, 183  
Kernkompetenzen 448  
Kernprozesse 305  
KGaA 44  
Kollektivbedürfnisse 29  
Kommanditgesellschaft auf Aktien 44  
Kommunikation 133, 279, 297  
Kommunikationskanäle 138  
Kommunikationsmodell 134  
Kommunikationsverbindungen 279  
Kommunikationspolitik 133  
Kommunikationsziel 134  
Konsortium 45  
Konstruktionsbegleitende Kalkulation 430  
Konsumgüter 30  
Kontoform 382  
Kontokorrentkredit 168

Kontrolle 227, 243, 346  
Konzern 47  
Konzernbilanz 362  
Kooperation 44, 279  
Kooperationsformen 45  
Korrekturverfahren 217  
Kosten  
variable 99  
Kosten 98, 349, 401  
Anderskosten 354  
betriebliche 98  
Einzelkosten 403  
fixe 401  
Gemeinkosten 403  
Grundkosten 353  
Herstellkosten 415  
irrelevante 404  
kalkulatorische 354, 408  
Opportunitätskosten 405  
relative Einzelkosten 425  
relevante 404  
Selbstkosten 416  
Sollkosten 427  
sprungfixe 403  
variable 401  
Zusatzkosten 354  
Kostenabweichung 411  
Kostenanalyse anhand des Ertragsgesetzes 99  
Kostenartenrechnung 406  
Kostenfunktion 98  
des Ertragsgesetzes 101  
Kostenmanagement 429  
Kostenrechnung 347, 399  
Aufgaben 400  
Benchmarking 430  
Stufen 400, 406  
Teilkostenrechnung 420  
Vollkostenrechnung 419  
Wertanalyse 431  
Zielkostenmanagement 399, 430  
Kostenstellen 410  
Kostenträger 400  
Kostenträgerrechnung 415  
Kostentreiber 431  
Kostenvergleichsrechnung 198  
Kostenverrechnungsprinzipien 404

Kostenverursacher 431  
Kredit 167  
Anzahlungen 167  
Avalkredit 169  
Kontokorrentkredit 168  
Lieferantenkredit 167  
Lombardkredit 169  
Wechselkredit 168  
Kreditwürdigkeitsprüfung 451  
Kundenpflege 443  
Kundensegmente 132  
Kündigung 340

**L**

Lagebericht 345, 391  
Lager 78  
Lagerarten 78  
Lagerbestand 74, 78  
Lagerbestandsformen 74  
Lagerhaltung 77, 145  
Lagerstrategien 79  
Leanmanagement 306  
Leasing 176, 317  
Leasingformen 176  
Leiharbeitsfirma 317  
Leistungsprogramm 117  
Leistungsverrechnung  
innerbetriebliche 413  
Leitbilder 244  
Lernen, lebenslanges 326  
Leverageeffekt 190  
Lewin, Kurt 302  
licence to operate 268  
Lieferanten 68  
Lieferantenkredit 167  
Lieferantenpflege 69  
Lieferfähigkeit 145  
Lieferkette 80  
LIFO (Last In First Out)-Strategie 79  
Liquidationsbilanz 362  
Liquidationserlös 208  
Liquidierbarkeit 368  
Liquidität 153, 157, 178, 207  
Liquiditätsbedarf 153  
Liquiditätsgrade 180  
Liquiditäts- und Finanzplan 159  
Lobbyarbeit 46

Logistik 77, 143  
 Logistikkette 80  
 Lohmann-Ruchti-Effekt 175  
 Lombardkredit 169  
 Luxusgüter 123

**M**

Make or Buy 63  
 Management 225, 448  
   Delegation 240  
   Entscheidungen 227, 234  
   Führung 249  
   Führungsstile 250  
   Initiierung von Maßnahmen 227  
   Kontrolle 227, 243  
   Planung 227  
   Qualitätsmanagement 259  
   Sicherstellung der Informationsversorgung 227  
   strategisches 254  
   Unternehmenskultur 244  
   Unternehmensstrategien 255  
   Ziele setzen 227  
 Managementaufgaben 228  
 Managementkreislauf 228  
 Manager 226  
 Marketing 106, 111  
   Distributionspolitik 139  
   Kommunikation 133  
   Marktforschung 111  
   Preispolitik 123  
   Produktpolitik 117  
   Wechselwirkungen 146  
 Marketingkonzept 110  
 Marketing-Management 106  
 Marketingmix 146  
 Marketingziele 109  
 Markt 107  
   freier 131  
   vollkommener 130  
 Marktanteil  
   relativer 122  
 Marktforschung 111  
   empirische 114  
   qualitative 114  
   quantitative 115  
   Ziel der 114  
 Marktstrategien 255  
 Marktwachstum 122

Maschinen 371  
 Maslow, Abraham 28, 331, 334  
 Massenfertigung 89  
 Maßgeblichkeitsprinzip 346  
 Materialanalyse 60  
 Materialbedarf 71  
 Materialbedarfsvorhersage 71  
 Materialbereitstellung 70  
 Materialbeschaffung 70  
 Materialfluss 58  
 Materialwirtschaft 58, 144  
 Maximalbestand 74  
 Maximax-Regel 238  
 Maximierung 448  
 Medienresonanzanalyse 139  
 Mehrfachunterstellung 293  
 Mehrliniensystem 290  
 Mehrproduktfertigung 88  
 Mehrstufige Produktion 91  
 Meldebestand 74  
 Menge  
   gewinnoptimale Menge 129  
   gewinnmaximale 130  
 Mentoring 330  
 Mezzanine-Kapital 166  
 Minderauslastung 339  
 Minderbedarf 312  
 Minimax-Regel 238  
 Minimierung 448  
 Mittel 50  
   liquide 348  
 Mittelherkunft 374  
 Mittelverwendung 368  
 Mobilität 329  
   horizontale 329  
   vertikale 329  
 Monopol 124  
 Monte-Carlo-Methode 220  
 Motivation  
   extrinsische 334  
   intrinsische 334  
 Motivorenfaktor 335  
 Motive 333

**N**

Nachfrageroligopol 124  
 Nachfrageverhalten 124  
 Nachhaltigkeit 265  
 Negativerklärung 164

Nettobedarf 71  
 Nettoerlöse 384  
 Nettopersonalbedarf 311  
 Net Working Capital 180  
 Neubedarf 312  
 Neutrale Aufwendungen 353  
 Niederstwertprinzip 366  
   gemildertes 366  
   strenges 366  
 Niedrigpreisstrategie 132  
 Nonprofit-Organisationen 32  
 NOPAT 436  
 Nutzwertanalyse 49  
   Investitionsentscheidung 222

**O**

Obligationen 165  
 Öffentlichkeitsarbeit 137  
 Ökonomie 29  
 Ökonomisches Prinzip 31, 448  
 Oligopol 124  
 Opportunitätskosten 405  
 Organisation 34, 275  
   3-Phasen-Modell 302  
   Ablauforganisation 281, 295  
   als Aktivität 275  
   als Führungsaufgabe 280  
   als Gegenstand 275  
   Arbeitsteilung 272  
   Aufgaben 276  
   Delegation 272  
   divisional gegliedert 284  
   formelle 298  
   Gesamtaufgabe 281  
   Gestaltung 280  
   informelle 298  
   Organisationseinheiten 276  
 Organisation Formelle 281  
 Organisationsentwicklung 301  
   3-Phasen-Modell 302  
 Organisationskultur 244, 299  
   Konzept der 245  
 Organisationsregeln 274  
 Outplacement 310, 339

Output 92, 98, 139  
 Outsourcing 59, 63, 65, 74,  
 81, 444

## P

Passivseite 374  
 Pay-off-Methode 202  
 Personal 308, 443  
 Aufgaben 322  
 Erwerben 319  
 extern 317  
 Freistellung 337  
 Qualifikation 326, 444  
 Personalauswahl 320  
 Personalbedarfsberechnung  
 314  
 Personalbeschaffungs-  
 prozess 316  
 Personalentwicklung 449  
 Personalentwicklungsmaß-  
 nahmen 316  
 Personalfreistellung 337  
 Personalplanung 310  
 Personalpolitik 337  
 verfehlte 337  
 Personalwesen 34, 309  
 Personalwirtschaft 308  
 Personengesellschaften 161  
 Peters, Tom 256  
 PIMS 257  
 Plankosten 410  
 Plankostenrechnung  
 flexible 426  
 starre 426  
 Planung 227, 346, 444  
 Gegenstand der 229  
 operative 231  
 taktische 231  
 strategische 231  
 Planungsebenen 231  
 Planungsprozesse 229  
 Planungsqualität 232  
 Planungsrechnungen 347  
 Planungssystem 229, 233  
 Planungsverfahren 232  
 Polypol 124  
 Präsentation der Abläufe  
 297  
 Preis-Absatz-Funktion 126  
 Preisabsprache 45  
 Preisdifferenzierung 132

Preisfestsetzung 124  
 Preiskartelle 46  
 Preis-Leistungs-Verhältnis  
 123, 133, 259, 443  
 Preisnachlässe 133  
 Preisstrategien 131  
 Preisuntergrenze  
 kurzfristige 424  
 langfristige 424  
 Primärbedarf 71  
 Primärerhebung 68  
 Problemanalyse 229  
 Produkt 84, 255  
 Produktangebot 117  
 Produktdifferenzierung 120  
 Produktgruppen 117  
 Produktinnovation 120  
 Produktion 33, 84, 448  
 Input 92  
 Kosten 92  
 Output 92  
 Produktionsfaktoren 33, 48,  
 84, 401, 406  
 Produktionsformen 87  
 Produktionsfunktion 92,  
 96–97  
 anwenden 94  
 substitutionale 97  
 vom Typ A 93  
 limitationale 96  
 Produktionsgüter 30  
 Produktionsplanung 92  
 Produktionsprogramm 86  
 Produktionsziele 85  
 Produktlebenszyklus 118  
 Produktlebenszykluskosten-  
 rechnung 438  
 Produktlinien 117  
 Produkt-Markt-Matrixn  
 120  
 Produktpolitik 117  
 Produkt-Portfolio-Analyse  
 121  
 Produkt-Portfolio-Matrix 122  
 Produktprogramm 117  
 Produkttypen 122  
 Produktvariation 120  
 Prozess  
 im Unternehmen 295  
 Public Relations 137  
 Publizitätsgesetz (PublG) 361

## Q

Qualifikation 308, 320, 326  
 Qualität 259  
 Qualitätskostenkombination  
 86  
 Qualitätskriterien 232  
 Qualitätsmanagement 259,  
 306  
 Einführung 262  
 Regelkreis 263  
 Qualitätspreise 261  
 Qualitätssicherung 86  
 Qualitätsziele 264  
 Querschnittsfunktion 310

## R

Rahmenbedingungen  
 gesellschaftliche 48  
 Rating 183  
 Rationalisierung 273  
 Rationalisierungseffekt 273  
 Rationalisierungsinvestitionen  
 175, 194  
 Rationalität 234  
 Realisationsprinzip 365  
 Rechenschaftslegung 344  
 Rechnungsabgrenzungs-  
 posten  
 aktive 373  
 antizipative 374  
 passive 380  
 transitorische 374  
 Rechnungslegung  
 internationale 361, 396  
 Rechnungswesen 33, 346  
 Aufgaben 344  
 externes 345  
 internes 346  
 Teilgebiete 344  
 Vertrauen in das 445  
 Rechtliche Rahmenbedingun-  
 gen 325  
 Rechtsformen  
 im Vergleich 43  
 der Unternehmen 40  
 Regelwerke 268  
 Reinvermögen 349  
 Reliabilität 68  
 Rendite 211  
 Rentabilität 178, 211

Rentabilitätsrechnung 201  
 Rentenbarwertfaktor 206  
 Reorganisation 304, 338  
 Reserve  
   stille 171, 371, 382  
 Reservebedarf 312  
 Return On Capital Employed (ROCE) 437  
 Return On Investment (ROI) 257, 262  
 Risiko 178, 186  
   Leveragerisiko 190  
   Währungsrisiko 189  
   Zinsänderungsrisiko 187  
 Risikoanalyse 219  
 Risikobereitschaft 240  
 Risikokapital 161  
 Risikomodelle 446  
 Risikoprofil 220  
 ROI (Return On Investment) 257, 262  
 Rückstellungen 173, 378  
   Pensionsrückstellungen 379

**S**

Sachanlagen 370  
 Sachgüterproduktion 87  
 Sachinvestitionen 194  
 Sachziele 52, 85  
 Sale-and-Lease-back 175  
 Schein, Edgar 245  
 Schlüsselqualifikationen 449  
 Schnittstellen 297  
 Schuldscheindarlehen 165  
 Schuldverschreibungen 165  
 Scoring-Modelle 49, 221  
 Securities and Exchange Commission (SEC) 395  
 Sekundärbedarf 71  
 Sekundärerhebung 68  
 Selbstfinanzierung 171  
   offene 171  
   stille 171  
 Selbstkosten 415–416  
 Selbstverwirklichungsbedürfnisse 28  
 Sender-Empfänger-Schema 134

Sensitivitätsanalyse 218  
 Serienfertigung 89  
 Shareholder 34, 453  
 Sicherheitsbedürfnisse 28  
 Sicherheitsbestand 74  
 Sicherungsübereignung 164  
 Sichtguthaben 348  
 SMART 54  
 Smith, Adam 273  
 Sollbedarf 311  
 Soll-Ist-Vergleich 346  
 Sortiment 117  
 Sowieso-Kosten 404  
 Sozialbilanz 362  
 Sponsoring 137  
 Stabliniensystem 291–292  
 Stabsstellen 278, 292  
 Staffelform 382  
 Stakeholder 34, 133, 453  
 Stakeholderinteressen 35  
 Stakeholderorientierung 454  
 Stammkapital 375  
 Standortfaktoren 48  
 Standortwahl 47  
 Statistik  
   betriebliche 347  
 Stelle 277, 322  
 Stellenabbau 306  
 Stellenanzeigen 319  
 Stellenausschreibung 319  
 Stellenbeschreibung 278  
 Stellenbildung 283  
 Stelleninhaber 322  
 Steuerbilanz 346, 362, 379  
 Steuern  
   latente 380  
 Steuerstundungseffekt 173  
 Steuerung 346  
 Strategie 253  
 Struktur des Unternehmens 280  
 Stückkostenminimum 102  
 Stücklisten 73  
 Stufenleiterverfahren 413  
 Sunk costs 405  
 Supply Chain Management 80  
 SWOT-Analyse 258  
 Systeme 31

offene 31  
 öffentliche 31  
 ökonomische 31  
 soziale 31

**T**

Teamarbeit 333  
 Technik  
   Anlagen 371  
   Systeme 31  
 Teilwert 369  
 Teilzeitbeschäftigung 325  
 Top-Down-Planung 232, 306  
 Total Quality Management 260  
 Transport 80, 144  
 Transportmittel 144  
 Transportverbindungen 279  
 triple bottom line 265

**U**

Überdeckung 312  
 Überkapazität  
   personelle 340  
 Umfeld  
   gesellschaftliches 37  
   ökonomisches 36  
   physikalisch-ökologisches 37  
   technologisches 36  
 Umlaufvermögen 154, 368  
 Umsatzkostenverfahren 383  
 Umstellungsinvestitionen 194  
 Umweltschutzaspekte 37  
 Unabhängigkeit 178  
 United States Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) 395  
 Unterdeckung 312  
 Unternehmen 30, 226  
   kleine und mittlere 39  
   öffentliche 41  
   privatrechtliche 41  
   privatwirtschaftliche 30  
 Unternehmensberatung 444  
 Unternehmenserfolg 256  
 Unternehmensführung 34, 226  
   Aufgaben der 271  
 Unternehmensgründung 40



Unternehmenskultur 244, 299  
   Ebenen der 246  
   Erfolgsfaktoren 247  
   Veränderung der 247  
 Unternehmensleistungen 255  
 Unternehmensstrategien 255  
   PIMS 257  
 Unternehmensumfeld 34  
 Unternehmensumwelt 35  
 Unternehmensziele 50, 85, 322  
 Unternehmenszweck 276

**V**

Validität 68  
 Value Management 431  
 Veränderungsmanagement 300  
 Verbände 46  
 Vereinbarung  
   mündliche 45  
 Vereine 46  
 Vergleichsrechnungen 347  
 Verkaufsförderung 136  
 Vermögensgegenstände 373  
 Verschuldungsfälle 446  
 Versetzung 340  
 Vertrauensvorschuss 241  
 Vertriebskosten 386  
 Vollkostenkalkulation 419  
 Vollständiger Finanzplan (Vofi) 212, 215  
 Vorbildfunktion 250  
 Vorrat 78, 372  
 Vorratsbeschaffung 79

Vorsichtsprinzip 365, 378  
 Vorstellungsgespräch 320

**W**

WACC 186, 436  
 Währungsrisiko 189  
 Wandel 300, 326  
 Ware auf Ziel 348  
 Waterman, Robert 256  
 Weber, Max 251  
 Wechsel 168  
 Wechselkredit 168  
 Weisungserteilung 289  
 Wendepunkt 96  
 Werbung 135  
   AIDA-Modell 135  
 Werkstattfertigung 90  
 Wert 37  
   beizulegender 369  
   kritischer 218  
 Wertanalyse 62, 431  
 Wertewandel 38  
 Wertmaßstäbe 250  
 Wertpapiere 371  
 Wertverbräuche 401  
 Wertverzehr 349  
 Wettbewerb 107  
 Wettbewerbsstrategien 258  
 Wettbewerbsvorteile durch  
   Verbindungen 44  
 Windowdressing 268  
 Wirtschaftsgüter  
   geringwertige 371  
 Working capital 393

**X**

XYZ-Analyse 61

**Z**

Zahlungseingänge 157  
 Zahlungsfähigkeit 153  
 Zahlungsstrom 205  
 Zahlungsunfähigkeit 153  
 Zeitarbeitskräfte 318  
 Zero-Base-Budgeting 432  
 Zielbildungsprozesse 53  
 Ziele 50  
   setzen 54, 227  
 Zielkonkurrenz 86  
 Ziel-Mittel-Beziehungen 229  
 Zielsetzung 54  
   des externen Rechnungswesens 345  
 Zielsystem 53–54  
 Zielvorgaben 50  
 Zinsänderungsrisiko 187  
 Zinsen  
   kalkulatorische 198  
 Zinseszinsrechnung 210  
 Zinskosten 446  
 Zinslast 446  
 Zugangsabgangsrechnung 314  
 Zulieferer 69  
 Zusatzbedarf 312  
 Zusatzkosten 354  
 Zuschlagskalkulation 416  
 Zweckaufwand 353  
 Zweckertrag 355  
 Zwei-Faktoren-Theorie 336

