

Betriebswirtschaftslehre für Chemiker

Eine praxisorientierte Einführung

Bearbeitet von
Gunter Festel, Ali Hassan, Jens Leker, Pol Bamelis

1. Auflage 2001. Taschenbuch. xix, 620 S. Paperback
ISBN 978 3 540 42410 9
Format (B x L): 17 x 24,4 cm
Gewicht: 1082 g

[Weitere Fachgebiete > Technik > Technik Allgemein > Betriebswirtschaft für Ingenieure](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Inhaltsverzeichnis

GELEITWORT	V
VORWORT	VII
INHALTSVERZEICHNIS	IX
1. EINFÜHRUNG	1
<i>Ali Hassan, Jens Leker und Friederike Wendel</i>	
1.1. BETRIEBSWIRTSCHAFT UND CHEMIEUNTERNEHMEN	1
1.1.1. Die betriebswirtschaftliche Wertschöpfungskette	1
1.1.2. Eigenschaften der Chemieunternehmen	2
1.1.3. Wirtschaftschemie	3
1.2. INHALTSÜBERSICHT	3
2. UNTERNEHMENSVERFASSUNG - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	8
2.1. UNTERNEHMENSVERFASSUNG	8
<i>Jürgen Hauschildt</i>	
2.1.1. Was ist und wozu dient eine Unternehmensverfassung?	8
2.1.2. Unternehmensverfassung als interdisziplinäres Problem	9
2.1.2.1. Die rechtswissenschaftliche Perspektive	9
2.1.2.2. Die institutionenökonomische Perspektive	10
2.1.2.3. Die sozialwissenschaftliche Perspektive	12
2.1.3. Die betriebswirtschaftliche Perspektive: Unternehmensverfassung als Instrument zur effektiven und effizienten Regulierung von Interessenskonflikten	15
2.1.3.1. Konfliktmanagement als Daueraufgabe der Unternehmensführung	15
2.1.3.2. Konfliktumgebung	19
2.1.3.3. Zur Effizienz der Unternehmensverfassung	20
2.1.4. Literatur	21
2.2. RESPONSIBLE CARE®	23
<i>Frauke Druckrey</i>	
2.2.1. Hintergrund	23
2.2.2. Responsible Care ® - eine internationale Initiative	23
2.2.3. Die Rolle des europäischen Chemieverbandes (CEFIC)	25
2.2.4. Responsible Care® in Deutschland	26
2.2.4.1. Umsetzungskonzepte des Verbandes	26
2.2.4.2. Dialog und Glaubwürdigkeit	27
2.2.4.3. Umsetzung von Responsible Care® in den Unternehmen	29
2.2.5. Weiterentwicklung von Responsible Care® und zukünftige Herausforderungen	30
2.2.6. Literatur	30
3. ORGANISATION - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	32
3.1. ORGANISATION	32
<i>Gerhard Schewe</i>	
3.1.1. Begriffliche Grundlagen	32
3.1.2. Organisatorische Regelungen zur Arbeitsteilung (Spezialisierung)	33
3.1.2.1. Notwendigkeit der Spezialisierung	33
3.1.2.2. Formen der Spezialisierung	34
3.1.3. Organisatorische Regelungen zur Arbeitsintegration (Koordination)	36
3.1.3.1. Notwendigkeit der Koordination	36
3.1.3.2. Hierarchie als zentrales Instrument der Koordination	37
3.1.3.3. Maßnahmen der Ergänzung hierarchischer Koordination	38
3.1.4. Determinanten und Erfolg der organisatorischen Auswahlentscheidung	41
3.1.5. Organisation als bewusster Verzicht auf organisatorische Regelungsmechanismen	43
3.1.6. Literatur	45

3.2. ORGANISATION IM SPANNUNGSFELD ZWISCHEN STRATEGIE UND RECHT	46
<i>Michael Walz</i>	
3.2.1. Einführung	46
3.2.2. Interdependenz von Organisation und Recht im Rahmen strategischer und operativer Entscheidungen	47
3.2.3. Die Ausgestaltung der Führungsorganisation	48
3.2.4. Strategische Organisationsprinzipien und -formen	49
3.2.5. Rechtspflichten bei der Strukturierung der klassischen Felder der Organisationsgestaltung	55
3.2.6. Literatur	59
3.3. WISSENSMANAGEMENT	60
<i>Richard Gergen und Patricia Spallek</i>	
3.3.1. Anfänge des Wissensmanagements	60
3.3.2. Ziele und Zweck von Wissensmanagement	60
3.3.3. Anwendungsfelder von Wissensmanagement	61
3.3.4. Konzept des Wissensmanagements	62
3.3.5. Implementierung von Wissensmanagement	66
3.3.5.1. Kontexterarbeitung	66
3.3.5.2. Prozessdesign	67
3.3.5.3. Mitarbeiterschulung	68
3.3.5.4. Softwareimplementierung	68
3.3.5.5. Identifikation und Bereitstellen von Wissen	69
3.3.6. Rollen des Wissensmanagements	70
3.3.6.1. Der Nutzer	70
3.3.6.2. Der Wissensmanager	70
3.3.6.3. Der Koordinator	71
3.3.6.4. Der Sponsor	71
3.3.7. Kritische Erfolgsfaktoren	72
3.3.8. Literatur	73
4. STRATEGIE - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	74
4.1. STRATEGIE	74
<i>Jens Leker</i>	
4.1.1. Strategie als Teil der Unternehmenspolitik	74
4.1.2. Komponenten einer Strategie	74
4.1.3. Methoden der strategischen Analyse	78
4.1.4. Methoden der Strategiebildung	85
4.1.5. Strategieumsetzung	87
4.1.6. Literatur	88
4.2. DER PROZESS DER STRATEGISCHEN PLANUNG	89
<i>Kai P. Pflug</i>	
4.2.1. Der Einfluss des Gesamtunternehmens	89
4.2.2. Festlegung der Betätigungsfelder der strategischen Geschäftseinheiten	90
4.2.3. Strategische Analyse	90
4.2.3.1. Bewertung der Branchenattraktivität	91
4.2.3.2. Bewertung der Stärken und Schwächen der strategischen Geschäftseinheit	94
4.2.4. Entwicklung und Bewertung strategischer Optionen	98
4.2.5. Maßnahmenplanung	99
4.2.6. Erstellung des Businessplans	100
4.2.7. Fazit	101
4.2.8. Literatur	101
4.3. STRATEGIEIMPLEMENTIERUNG MIT BALANCED SCORECARDS	102
<i>Martin Schäfer</i>	
4.3.1. Einleitung	102
4.3.2. Zielsetzung und Aufbau der Balanced Scorecard	102
4.3.3. Konzeptionelles Vorgehen	105
4.3.4. Hauptschritte bei der Einführung	105
4.3.5. Erfolgsfaktoren und Schwierigkeiten	106
4.3.6. Rolle der Informationstechnik	108

4.3.7.	Balanced Scorecards für Administrative Einheiten	108
4.3.8.	Ausblick.....	108
4.3.9.	Literatur	108
4.4	BUSINESS RISK MANAGEMENT - STRATEGISCHER ANSATZ ZUR STEIGERUNG DES UNTERNEHMENSWERTES	109
	<i>Klaus Alberti</i>	
4.4.1.	Business Risk Management - Die Grundlagen.....	109
4.4.2.	Business Risk Management - Der integrale strategische Ansatz.....	110
4.4.3.	Weitere Nutzeneffekte	114
4.4.4.	BRM in der Praxis am Beispiel eines Chemieunternehmens	114
4.5.	SHAREHOLDER VALUE UND UNTERNEHMENSSTRATEGIE	116
	<i>Gunter Festel und Achim Riemann</i>	
4.5.1.	Wandel in der chemischen Industrie.....	116
4.5.2.	Das Zeitalter des Shareholder Value.....	118
4.5.3.	Unternehmensstrategien.....	120
4.5.4.	Schlussfolgerung und Ausblick.....	124
4.6.	E-BUSINESS - EINE NEUE STRATEGIEDIMENSION.....	125
	<i>Walter Pfeiffer und Martin Schäfer</i>	
4.6.1.	Turbulenzen im Chemiegeschäft.....	125
4.6.2.	Chancen und Herausforderung durch e-Business	126
4.6.3.	Entwicklung einer e-Business Strategie	128
4.6.3.1.	Management Ansatz zu e-Business	128
4.6.3.2.	Just-Do-It Projekte (JDI).....	129
4.6.3.3.	Strategische Gesamtrahmen (Masterplan und Roadmap).....	129
4.6.3.4.	Organisation und IT-Infrastruktur	133
4.6.4.	Fallbeispiel	134
4.6.5.	Literatur	135
4.7.	"MERGERS & ACQUISITIONS" UND "POST-MERGER-INTEGRATION" IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	136
	<i>Andreas Ferdinand und Gunter Festel</i>	
4.7.1.	Einführung	136
4.7.2.	"Mergers & Acquisitions" (M & A)	137
4.7.2.1.	M & A Motivation	137
4.7.2.2.	M & A - Transaktion.....	139
4.7.3.	"Post-Merger-Integration" (PMI)	143
4.7.3.1.	Erfahrungen.....	143
4.7.3.2.	Erfolgsfaktoren einer Post-Merger-Integration	144
4.7.3.3.	Kernphasen von Integrationsprojekten.....	146
5.	FORSCHUNGS- & ENTWICKLUNGSMANAGEMENT - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG ..	151
5.1.	FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG.....	151
	<i>Klaus Brockhoff</i>	
5.1.1.	Bedeutung von Forschung und Entwicklung in der Chemieindustrie	151
5.1.2.	Wandel des Aufgabenspektrums des Forschungs- und Entwicklungsmanagements	152
5.1.3.	Grundvoraussetzung für unternehmerische Forschung und Entwicklung	153
5.1.4.	Strategische Planung von Forschung und Entwicklung	155
5.1.4.1.	Eigenerstellung oder Fremdbezug?	155
5.1.4.2.	Integration der Forschungs- und Entwicklungsplanung in die strategische Planung	156
5.1.4.3.	Realisierung der strategischen Planung.....	158
5.1.5.	Operative Planung	158
5.1.6.	Taktische Forschungs- und Entwicklungsplanung.....	159
5.1.6.1.	Projektbewertung	159
5.1.6.2.	Programmplanung	162
5.1.7.	Projektkontrolle	163
5.1.8.	Betriebswirtschaftliche Planung - ein Entwicklungshindernis?	164
5.1.9.	Literatur	165

5.2. BEWERTUNG VON F&E PROJEKTEN	167
<i>Christian Weigel und Roland Spiegler</i>	
5.2.1. F & E Management in der chemischen Industrie	167
5.2.2. F & E Portfoliomanagement	167
5.2.3. Kapitalwertmethode	169
5.2.4. Options-Preis-Methode	170
5.3. BETRIEBLICHES INNOVATIONSMANAGEMENT	174
<i>Erich Staudt und Michael Krause</i>	
5.3.1. Innovation: Grundlage der Wettbewerbsfähigkeit	174
5.3.1.1. Der Innovationsbegriff	174
5.3.1.2. Der Innovationsprozess	175
5.3.2. Das Management von Innovationen	176
5.3.2.1. "Planungsansätze" für Innovationen	177
5.3.2.2. Implementierung und Systematisierung von Lernprozessen	177
5.3.3. Literatur	186
5.4. LIZENZ- UND PATENTPOLITIK	187
<i>Hans Christof Wilk</i>	
5.4.1. Grundlagen des gewerblichen Rechtsschutzes	187
5.4.2. Wie erhält man Patente	187
5.4.3. Auswertung von Patentanmeldungen und Patentschriften	189
5.4.4. Die Wirkung des Patents	190
5.4.5. Zielgerichteter Umgang mit patentrechtlicher Beratung	191
5.4.6. Zum strategischen Umgang mit Patentanmeldungen	192
5.4.7. Umgang mit Lizenzen	194
5.4.8. Literatur	195
5.5. FORSCHUNGS- UND INNOVATIONSMANAGEMENT AM BEISPIEL DER ENTWICKLUNG UND MARKTEINFÜHRUNG EINES NEUEN POLYESTERKATALYSATORS	196
<i>Stefan Seuring und Maria Goldbach</i>	
5.5.1. Die Unternehmen	197
5.5.1.1. Acordis Industrial Fibers	197
5.5.1.2. TWD Polykondensation GmbH, Heinsberg-Oberbruch	197
5.5.1.3. Kuag Oberbruch, Heinsberg-Oberbruch	198
5.5.2. Die Herstellung von Polyester	198
5.5.3. Forschungs- und Entwicklungsmanagement	199
5.5.3.1. Zielsetzung antimonfreier Katalysatoren für die Polyesterherstellung	199
5.5.3.2. Forschungsplanung und -durchführung	200
5.5.3.3. Verbesserte Katalysatoreigenschaften als Ergebnis	201
5.5.3.4. Forschungssicherung durch Patentanmeldung	201
5.5.4. Umsetzung der Forschungsergebnisse im Innovationsmanagement	201
5.5.4.1. Veränderte Produktionsbedingungen und Produkteigenschaften	202
5.5.4.2. Kooperation mit Anwender	203
5.5.4.3. Das Management der Wertschöpfungskette am Beispiel von Polyesterfutterstoffen	203
5.5.5. Schlussbetrachtung	204
5.5.6. Danksagung und Literatur	204
5.5.6.1. Danksagung	204
5.5.6.2. Literatur	205
5.5.6.3. Internetadressen	205
6. BESCHAFFUNGSMANAGEMENT - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	206
6.1. BESCHAFFUNG	206
<i>Udo Koppelman</i>	
6.1.1. Terminologie	206
6.1.2. Handlungsoptionen	206
6.1.3. Bausteine eines Handlungsmodells	207
6.1.3.1. Prozessorientierung	207
6.1.3.2. Entscheidungsorientierung	209
6.1.3.3. Strategieorientierung	212
6.1.4. Der Beschaffungsprozess	212
6.1.4.1. Situationsanalyse	213

6.1.4.2.	Bedarfsanalyse	215
6.1.4.3.	Marktanalyse	219
6.1.4.4.	Lieferantenanalyse	220
6.1.4.5.	Lieferantenverhandlung	220
6.1.4.6.	Beschaffungssupport	224
6.1.5.	Resümee	224
6.1.6.	Literatur	224
6.2.	BESCHAFFUNG VON ROHSTOFFEN UND ZWISCHENPRODUKTEN	225
	<i>Susanne Koppelman</i>	
6.2.1.	Die Beschaffungsfunktion als Effizienzquelle	225
6.2.2.	Basisinformationen	226
6.2.2.1.	Beschaffungsobjekte in der Chemischen Industrie	226
6.2.2.2.	Charakteristika der Rohstoffmärkte	226
6.2.3.	Ziele und Strategien der Beschaffung	227
6.2.4.	Spezifische Strategien und deren Umsetzung	227
6.2.4.1.	Materialstrategien	229
6.2.4.2.	Lieferantenstrategien	231
6.2.5.	Kernprozesse der Rohstoffbeschaffung	232
6.2.5.1.	Der Bedarfsermittlungs- und Bestellabwicklungsprozess	232
6.2.5.2.	Der Beschaffungsmarketing-Prozess	233
6.2.6.	Beschaffungsorganisation	234
6.2.7.	Beschaffungscontrolling	235
6.2.8.	Ausblick	236
6.3.	BESCHAFFUNG IM CHEMIEANLAGENBAU	237
	<i>Björn Bohlmann</i>	
6.3.1.	Einleitung	237
6.3.2.	Bedeutung der Beschaffung für den Chemieanlagenbau	238
6.3.3.	Einzelne Aspekte der Beschaffung	239
6.3.3.1.	Kostenverlauf während der Projektabwicklung	239
6.3.3.2.	Beschaffungsabwicklung	241
6.3.3.3.	Beschaffungsinstrumente	244
6.3.3.4.	Zukünftige Entwicklung der Beschaffung	245
6.3.4.	Zusammenfassung	246
6.3.5.	Literatur	246
7.	PRODUKTIONSMANAGEMENT - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	248
7.1.	PRODUKTION	248
	<i>Wolfgang Kersten und Eva-Maria Kern</i>	
7.1.1.	Produktion als Wettbewerbsfaktor	248
7.1.2.	Produktion in Verfahrens-, Fertigungs- und Dienstleistungsunternehmen	248
7.1.2.1.	Produktion als Faktorkombinationsprozess	248
7.1.2.2.	Industrielle Produktion und Dienstleistungsproduktion	250
7.1.2.3.	Produktionsverfahren in Prozess- und Fertigungsindustrie	250
7.1.3.	Aufgabenschwerpunkte und Gestaltungsfelder des Produktionsmanagements	252
7.1.4.	Produktionsziele und -strategien	253
7.1.4.1.	Produktionsziele	254
7.1.4.2.	Produktionsstrategien	258
7.1.5.	Gestaltung des Produktionssystems	261
7.1.5.1.	Produktstruktur und Produktionsvolumen	261
7.1.5.2.	Organisation der Produktion	264
7.1.5.3.	Ressourcen	267
7.1.5.4.	Beschaffungsstruktur	269
7.1.6.	Produktionsplanung und -steuerung	270
7.1.7.	Produktionsmanagement mit Kennzahlen	275
7.1.8.	Ausblick: Produktionsmanagement als Management der Wertschöpfungskette	277
7.1.9.	Literatur	278

7.2. PRODUKTIONSPLANUNG VON CHEMISCHEN MEHRZWECKANLAGEN	281
<i>Winfried Jänicke</i>	
7.2.1. Einleitung.....	281
7.2.2. Einführendes Beispiel.....	281
7.2.2.1. Beschreibung der Planungssituation	281
7.2.2.2. Planung der Mehrzweckanlage	282
7.2.2.3. Jeder tut seine Pflicht	283
7.2.3. Datenmodell.....	284
7.2.3.1. Stammdaten.....	284
7.2.3.2. Bewegungsdaten	284
7.2.3.3. Bemerkungen zu "scharfen" und "unscharfen" Daten	284
7.2.3.4. Abgeleitete Bewegungsdaten	285
7.2.3.5. Restriktionen.....	285
7.2.3.6. Semikontinuierliche Prozesse	285
7.2.4. Software zur Planung.....	285
7.2.4.1. PPS-System.....	285
7.2.4.2. Apparatbelegung	286
7.2.5. Literatur	287
7.3. KUPPELPRODUKTION	288
<i>Martin Brudermüller und Ernst Langguth</i>	
7.3.1. Einleitung.....	288
7.3.2. Definition der Kuppelproduktion.....	289
7.3.3. Abgrenzung Kuppelproduktion und Verbundproduktion	290
7.3.4. Starre Kuppelproduktion am Beispiel der Chloralkali-Elektrolyse.....	290
7.3.5. Flexible Kuppelproduktion am Beispiel des Steamcracking	292
7.3.6. Propylenoxid-Verfahren - Verfahrenswahl in Abhängigkeit von Unternehmensstrategie und Integration.....	294
7.3.6.1. Chlorhydrin-Verfahren.....	295
7.3.6.2. Kooxidationsverfahren als Alternative	295
7.3.6.3. Vergleich der PO-Verfahren aus strategischer Sicht	296
7.3.7. Verbundproduktion als Folge von Kuppelproduktion	296
7.3.8. Ausblick.....	298
7.3.9. Literatur	298
7.4. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	299
<i>Carsten Lenz und Sven Fiebrig</i>	
7.4.1. Ziele und Hürden des Supply Chain Management.....	299
7.4.2. Grundelemente des Supply Chain Management	301
7.4.3. Bedeutung von Informationen und Planungsdaten für effizientes Supply Chain Management	303
7.4.4. Verschiedene Supply Chain Management Typen	305
7.4.5. Anwendungsbeispiel für Supply Chain Management in der Chemiebranche	307
7.4.6. Literatur	309
7.5. INNOVATION CHAIN MANAGEMENT (ICM) IN DER PRODUKTION.....	310
<i>Adalbert Steinbach</i>	
7.5.1. Systematisches Steuern der Innovation Chain	310
7.5.2. Innovationsaufgabe der Produktion	311
7.5.2.1. Produktion im Spannungsfeld Tagesgeschäft/Innovation	311
7.5.2.2. Herausforderungen für die Führungskräfte	312
7.5.3. Instrument für ein ganzheitliches ICM.....	314
7.5.3.1. Controlling der Innovation Chain	314
7.5.3.2. Betriebswirtschaftlich-Technisches Controllingsystem (BTC)	314
7.5.4. Zentrale Dokumentation des Prozesswissens.....	315
7.5.4.1. Überblick über MFA und CFA	315
7.5.4.2. Bilanzen nach dem dualen Modell.....	316
7.5.5. Produktivitätsorientierte Verfahrensanalyse	317
7.5.5.1. Bilanzanalyse	317
7.5.5.2. Produktivitätsfunktion.....	317
7.5.6. Technikorientierte Kostenrechnung.....	319
7.5.6.1. Anforderungen von Produktion und Technik.....	319
7.5.6.2. Prozesskostenrechnung	319

7.5.6.3. Chemiekostenrechnung	321
7.5.7. Systematische Kostensenkungsmaßnahmen	322
7.5.7.1. Ganzheitliche Verfahrensbewertung	322
7.5.7.2. Zielorientiertes Vorgehen in der Praxis	323
7.5.8. ICM als Kernstück des Produktionsmanagements	324
7.5.9. Literatur	324
7.6. INTEGRIERTE MANAGEMENTSSYSTEME	325
<i>Petra Jeder</i>	
7.6.1. Einführung	325
7.6.2. Managementsysteme - Was ist das eigentlich?	326
7.6.3. Managementsysteme und Normen in Beziehung zum Unternehmensumfeld	327
7.6.4. Umweltmanagementsysteme	328
7.6.5. Sicherheitsmanagementsysteme	331
7.6.6. Managementsysteme in Sachen Arbeitsschutz und Gesundheit	332
7.6.7. Literatur	334
8. PERSONALMANAGEMENT - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG.....	335
8.1. PERSONALMANAGEMENT.....	335
<i>Christian Scholz</i>	
8.1.1. Die Herausforderung	335
8.1.2. Die Grundmethodik	336
8.1.3. Die Top Ten-Techniken.....	339
8.1.3.1. Personalbedarfsbestimmung.....	339
8.1.3.2. Personalbestandsanalyse	340
8.1.3.3. Personalbeschaffung	341
8.1.3.4. Personalentwicklung	343
8.1.3.5. Personaleinsatz.....	344
8.1.3.6. Personalkostenmanagement	347
8.1.3.7. Personalcontrolling	348
8.1.3.8. Individuelle Personalführung	350
8.1.3.9. Unternehmenskultur.....	353
8.1.3.10. Personalmarketing.....	355
8.1.4. Die Konsequenz.....	356
8.1.5. Literatur	356
8.2. KOMPETENZVERFÜGBARKEIT UND INNOVATIONSDYNAMIK.....	358
<i>Erich Staudt, Friedrich Kerka und Marcus Kottmann</i>	
8.2.1. Kompetenz: Grundlage für Innovationen.....	358
8.2.2. Veränderungen in der Kompetenznachfrage moderner Innovationssysteme	359
8.2.2.1. Der zunehmende Einfluss technischer Kompetenzen außerhalb traditioneller Einsatzbereiche.....	359
8.2.2.2. Der steigende Bedarf nach technischen Kompetenzen in den Anwendungsfeldern moderner Technologien	361
8.2.2.3. Die Zunahme technischer Kompetenzbedarfe von Klein- und Mittelbetrieben	362
8.2.3. Probleme traditioneller Aus- und Weiterbildung in dynamischen Veränderungsprozessen	364
8.2.3.1. Die Lücke zwischen der gewerblichen und akademischen Ausbildung blockiert Innovationen!	365
8.2.3.2. Eine auf Wissensvermittlung reduzierte Lernkultur führt zu Arbeitslosigkeit, Frühverrentung und betrieblichen Innovationsbarrieren	367
8.2.4. Die Organisation neuer Lernkulturen und -strukturen bestimmt den Innovationserfolg	369
8.2.6. Literatur	371
9. MARKETING - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG.....	372
9.1. MARKETING	372
<i>Ursula Weisenfeld</i>	
9.1.1. Begriff und Bedeutung.....	372
9.1.2. Vom Bedürfnis zur Nachfrage	374
9.1.3. Information, Informationsmangel und asymmetrische Information	375
9.1.3.1. Marktforschung	375
9.1.3.2. Asymmetrische Information	377

9.1.4.	Marketing Management: Märkte, Strategien, Instrumente.....	379
9.1.4.1.	Analyse von Marketing-Chancen	379
9.1.4.2.	Segmentierung und Auswahl von Märkten.....	382
9.1.4.3.	Positionierung.....	382
9.1.4.4.	Marketing Mix.....	383
9.1.5.	Literatur	385
9.2.	DAS PRODUKTMANAGEMENT IM UNTERNEHMENSBEREICH ZWISCHENPRODUKTE DER BASF	388
	<i>Herwig Heegewaldt</i>	
9.2.1.	Charakteristika von chemischen Zwischenprodukten und Implikationen für die Marketing-Aktivitäten	388
9.2.2.	Wesentliche Erfolgsfaktoren im Geschäft mit chemischen Zwischenprodukten.....	392
9.2.2.1.	Economies of Scale - Betrieb großer Anlagen mit hoher Auslastung	392
9.2.2.2.	Kapazitäten- und Technologiemanagement.....	393
9.2.2.3.	Wertschöpfungskettenmanagement	394
9.2.2.4.	Langfristige Kundenpartnerschaften.....	394
9.2.2.5.	Intelligente Pricing-Konzepte.....	395
9.2.3.	Planung und Steuerung des operativen Geschäfts.....	396
9.2.4.	Markttrends.....	396
9.2.4.1.	E-Commerce	396
9.2.4.2.	Zunehmende Konsolidierung auf den wichtigen Chemiemärkten	397
9.2.4.3.	Triadisierung der Weltwirtschaft	397
9.2.4.4.	Zunehmende Commoditisierung der Produkte	397
9.3.	INTERNATIONALES MARKETING IN DER PFLANZENSCHUTZMITTELINDUSTRIE	398
	<i>Manfred Weiser</i>	
9.3.1.	Entwicklung des Marketing in der Pflanzenschutzmittelindustrie.....	398
9.3.2.	Markttendenzen in der Pflanzenschutzindustrie.....	398
9.3.3.	Auswirkungen auf das Unternehmensmarketing	400
9.3.4.	Strategisches Produkt-Marketing	402
9.3.4.1.	Strategisches versus operatives Produkt-Marketing.....	402
9.3.4.2.	Produktstrategien	402
9.3.5.	Beispiele für den Einsatz des Marketing-Mix Instrumentariums	405
9.3.5.1.	Produktneueinführungen.....	405
9.3.5.2.	Produktverteidigung	407
9.3.6.	Operatives Produkt-Marketing.....	409
9.3.7.	Literatur	410
9.4.	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) - AUFBAU UND ENTWICKLUNG VON PROFITABLEN KUNDENBEZIEHUNGEN.....	411
	<i>Volker Lembert und Christian Weigel</i>	
9.4.1.	Einführung	411
9.4.2.	Definition von Customer Relationship Management	411
9.4.3.	Customer Relationship Management als Geschäftsmodell	412
9.4.4.	Vorteile und Auswirkungen von Customer Relationship Management	415
9.4.5.	Definition der technischen Komponenten eines Customer Relationship Management- Systems.....	418
9.4.6.	Wichtige Erfolgsfaktoren für Customer Relationship Management	421
9.4.7.	Schlussfolgerung.....	423
9.4.8.	Literatur und Links	423

10. INVESTITION - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG.....	425
10.1 INVESTITION.....	425
<i>Thomas Hering</i>	
10.1.1. Begriffliche Grundlagen	425
10.1.2. Investitionsrechnung bei Sicherheit	426
10.1.2.1. Verfahren für vollkommene Kapitalmärkte.....	426
10.1.2.2. Verfahren für unvollkommene Kapitalmärkte.....	435
10.1.3. Investitionsrechnung bei Unsicherheit.....	438
10.1.3.1. Unsicherheitsaufdeckende Verfahren.....	438
10.1.3.2. Unsicherheitsverdichtende Verfahren	441
10.1.4. Literatur.....	443
10.2. KOSTENSCHÄTZUNG FÜR DEN CHEMISCHEN ANLAGENBAU	445
<i>Ali Hassan</i>	
10.2.1. Einleitung.....	445
10.2.2. Phasen der Investitionsentscheidungen.....	445
10.2.3. Ermittlung der kapitalabhängigen Kosten.....	446
10.2.3.1. Der Anlagekapitalbedarf	446
10.2.3.2. Umrechnung von Kostendaten	448
10.2.3.3. Methoden zur Ermittlung des Anlagekapitalbedarfs	449
10.2.3.4. Näherungsmethoden.....	449
10.2.3.5. Zuschlagfaktormethoden	451
10.2.3.6. Detaillierte Methoden zur Schätzung des Kapitalbedarfs von Gesamtanlagen	453
10.2.3.7. Schätzung des Umlaufkapitalbedarfs	453
10.2.3.8. Berechnung der kapitalabhängigen Kosten.....	453
10.2.4. Schätzung der Herstellkosten.....	454
10.2.5. Datenbasis der Kostenschätzung.....	456
10.2.6. Auswahl wirtschaftlicher Kriterien	457
10.2.7. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.....	457
10.2.8. Literatur	458
10.3. DISCOUNTED CASH FLOW METHODE	460
<i>Sita Rohbeck</i>	
10.3.1. Einleitung.....	460
10.3.2. Der Cash Flow	460
10.3.2.1. Begriffsbestimmung	461
10.3.2.2. Berechnungsmethoden	461
10.3.3. Das Investitionsrechnungsverfahren	463
10.3.3.1. Weighted Average Cost of Capital.....	463
10.3.3.2. Discounted Cash Flow Methode	465
10.3.4. Investitionen im Anlagenverbund.....	466
10.3.5. Literatur	468
11. FINANZIERUNG - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG.....	470
11.1. FINANZIERUNG	470
<i>Peter Nippel</i>	
11.1.1. Einführung	470
11.1.2. Finanzierungsinstrumente	471
11.1.2.1. Externe Finanzierung	471
11.1.2.2. Interne Finanzierung	473
11.1.3. Funktionen der Finanzierung	475
11.1.3.1. Intertemporaler Tausch und Vermögensteilung	475
11.1.3.2. Risikoteilung	476
11.1.3.3. Erfolgssicherung	478
11.1.4. Finanzierungsprobleme.....	480
11.1.4.1. Der vollkommene Kapitalmarkt als Referenzfall	480
11.1.4.2. Unternehmensgründung	481
11.1.4.3. Unternehmenswachstum	482
11.1.4.4. Gewinnverwendung	484
11.1.4.5. Verluste, Insolvenz und Reorganisation.....	487
11.1.5. Zusammenfassung.....	489
11.1.6. Literatur	490

12. CONTROLLING - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	492
12.1. CONTROLLING.....	492
<i>Heinz Lothar Grob</i>	
12.1.1. Aufgaben des Controllings	492
12.1.2. Architekturen von Controlling-Informationssystemen (CIS).....	494
12.1.2.1. CIS als Teilsystem der Anwendungsarchitektur.....	494
12.1.2.2. Datenquellen von CIS	495
12.1.3. Teilsysteme des CIS	498
12.1.3.1. Das methoden- und modellorientierte Teilsystem.....	498
12.1.3.2. Das datenorientierte Teilsystem	510
12.1.3.3. Hybride Systeme	514
12.1.4. Zum Berufsbildwandel des Controllers	517
12.1.5. Literatur	518
12.2. KOSTENRECHNUNG IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	520
<i>Sebastian Wurm</i>	
12.2.1. Bedeutung der Kostenrechnung.....	520
12.2.2. Kosten der Produkte und Verwaltungsaufwand.....	520
12.2.3. Ziele der Kostenrechnung.....	521
12.2.4. Die drei Dimensionen der Kosten.....	521
12.2.5. Stufenweise Kostenrechnung.....	522
12.2.6. Rezeptur-basierte Kalkulation der Einstandspreise	528
12.2.7. Kalkulation im integrierten Betriebssystem.....	530
12.3. KALKULATION BEI KUPPELPRODUKTION	534
<i>Ernst Langguth und Martin Brudermüller</i>	
12.3.1. Einleitung.....	534
12.3.2. Verteilungskalkulation.....	536
12.3.2.1. Beschreibung der Verteilungskalkulation	536
12.3.2.2. Beurteilung der Verteilungskalkulation	538
12.3.3. Restwertkalkulation	538
12.3.3.1. Beschreibung der Restwertkalkulation.....	538
12.3.3.2. Beurteilung der Restwertkalkulation.....	539
12.3.4. Fazit.....	540
12.3.5. Zusammenfassung.....	540
12.3.6. Literatur	540
12.4. EINSATZ VON SAP R/3 IN DER ANLAGENBEWIRTSCHAFTUNG.....	541
<i>Markus Gerle</i>	
12.4.1. Einleitung.....	541
12.4.2. SAP R/3 - Ein Überblick	541
12.4.3. SAP in der Instandhaltung.....	544
12.4.3.1. Betriebswirtschaftliche Bedeutung der Instandhaltung.....	545
12.4.3.2. Stammdaten und Anlagendokumentation.....	546
12.4.3.3. Störungsbedingte Instandhaltung.....	548
12.4.3.4. Geplante Instandhaltung	549
12.4.4. Schlußbetrachtungen.....	550
12.4.5. Literatur	551
13. RECHNUNGSWESEN UND STEUERN - GRUNDLAGEN UND ANWENDUNG	552
13.1. RECHNUNGSWESEN UND STEUERN	552
<i>Karlheinz Küting</i>	
13.1.1. Einleitung.....	552
13.1.2. Die Steuern im betrieblichen Rechnungswesen	553
13.1.2.1. Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens.....	553
13.1.2.2. Bilanzierungszwecke nach Handels- und Steuerrecht.....	554
13.1.2.3. Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz.....	556
13.1.3. Steuerlich bedingte Berichtspflichten im Anhang.....	568
13.1.3.1. Berichtspflichten im Einzelabschluss.....	568
13.1.3.2. Berichtspflichten im Konzernabschluss	570
13.1.4. Fazit.....	570
13.1.5. Literatur	571

13.2. UNTERNEHMENSBEURTEILUNG UNTER ANWENDUNG TRADITIONELLER UND NEUER VERFAHREN DER BILANZANALYSE	573
<i>Arne Fischer und Hans-Jürgen Wieben</i>	
13.2.1. Einleitung.....	573
13.2.2. Grundlagen der Bilanzanalyse	573
13.2.3. Bilanzanalyse am Beispiel der BASF AG	575
13.2.3.1. Erste Einschätzung durch ein Verfahren der statistischen Bilanzanalyse.....	575
13.2.3.2. Baumstrukturanalyse zur Erfolgslage.....	576
13.2.3.3. Kennzahlenvergleich mit ausgewählten Wettbewerbern.....	580
13.2.3.4. Verknüpfung mit Kapitalmarktdaten.....	582
13.2.4. Fazit	583
13.2.5. Literaturverzeichnis	584
13.3. DAS RECHNUNGSWESEN IM POSTAKQUISITIONSPROZESS.....	585
<i>Martin J. Zwyssig</i>	
13.3.1. Einleitung.....	585
13.3.2. Integration von akquirierten Unternehmungen	585
13.3.3. Finanzielles und betriebliches Rechnungswesen.....	586
13.3.4. Ausgestaltung des Rechnungswesen im Konzern	587
13.3.4.1. Finanzielles Rechnungswesen.....	587
13.3.4.2. Betriebliches Rechnungswesen	588
13.3.4.3. Besonderheiten bei Akquisitionen	589
13.3.5. Business-Anforderungen an die IT	589
13.3.6. Fazit	591
13.3.7. Literaturverzeichnis	592
HERAUSGEBER- UND AUORENVERZEICHNIS.....	593
STICHWORTVERZEICHNIS	608