

MANAGEMENT ENZYKLOPÄDIE

Band 6



Das
Managementwissen
unserer Zeit

MANAGEMENT ENZYKŁOPADIE

MANAGEMENT ENZYKLOPÄDIE

Das Managementwissen
unserer Zeit

Sechster Band

Unter Mitwirkung führender
Fachleute aus Wissenschaft und Praxis



verlag moderne industrie

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Management-Enzyklopädie: d. Managementwissen
unserer Zeit / unter Mitw. führender Fachleute
aus Wiss. u. Praxis. – Landsberg am Lech :
verlag moderne industrie

Früher mit Erscheinungsort: München
Bd. 6. Lärmschutz-Mittelstandsförderung. –
2. Aufl. – 1984.

ISBN 3-478-53160-8 Balac.

ISBN 3-478-53260-4 Hldr.

1. Auflage 1969

2. Auflage 1984

© 1969, 1984 verlag moderne industrie AG & Co. Buchverlag,
8910 Landsberg/Lech

Schutzumschlag: Ulrich Eder, Roman Gruber

Satz: Schwarz Computersatz, Stuttgart

Druck und Bindung: Druckerei Uhl, Radolfzell

Printed in Germany 530 160/384 211

ISBN 3-478-53160-8 Balac.

ISBN 3-478-53260-4 Hldr.

Die Beiträge des sechsten Bandes

L		Management by Objectives	348
Lärmschutz	15	Management Development	360
Lagerhaltung	34	Management heute	380
Lagerplanung	46	Management-Informations- System MIS	390
Landwirtschaftsbetriebe	57	Management-Kontrolltechniken → Internal Control	
Leasing	68	Management-Prüfung → Prüfung der Geschäftsführung	
Leistungsbewertung	80	Management-System	411
Leitende Angestellte	107	Management-Techniken	420
Lernstatt	115	Management-Training	427
Lerntechniken, programmierte	121	Managerkrankheiten und ihre Heilung	441
Lesetechniken für Manager	133	Manager-Sozialisation	451
Liberalismus	144	Manager und Management	469
Lieferantenauswahl	161	Markenartikel	476
Lieferzeit und Lieferpolitik	173	Marketing	486
Life-Styling	180	Marketing für Produkte	509
Lineares Programmieren	192	Marketing im Fremdenverkehr	524
Liquidation	201	Marketing in der Beschaffung	534
Liquiditätspolitik	211	Marketing-Infrastruktur	546
Liquiditätsrechnung	226	Marketing, internationales	565
Lizenzen	236	Marketing-Kommunikation	577
Logistik-Controlling	252	Marketing-Mix	589
Lohnreizsysteme im Verkauf	266	Marketing-Organisation	603
Lohnfortzahlung	279	Marketing-Planung, computergestützte	615
Losgrößen in Fertigung und Einkauf	294	Marktformen	629
Luftreinhaltung	307	Marktforschung für Dienstleistungsbetriebe	639
Luftverkehrsunternehmen	321	Marktforschung für Handelsbetriebe	648
M			
Macht	332		
Management by Delegation	338		
Management by Exception	344		

Die Beiträge des sechsten Bandes

Marktforschung für Investitionsgüter	654	Meinungsforschung	784
Marktforschung für Konsumgüter	664	Menschenbild	794
Marktforschung, psychologische → Psychologische Marktforschung		Messen und Ausstellungen	809
Marktsegmentierung	672	Meßgrößen in der Führung	818
Marktwirtschaft, soziale	682	Methodik der geistigen Arbeit	830
Maschinenbau	698	Methodik der Meinungsbildung	842
Materialabrechnung	711	Methodik des Argumentierens	853
Materialfluß	721	Mikroelektronik	865
Materialprüfung → Werkstoffe		Mikroverfilmung	873
Materialwirtschaft	737	Mineralölindustrie	881
Materialwirtschaft – Beschaffungswesen	747	Mitarbeiterbefragungen	892
Medien	758	Mitarbeiterbeteiligungsmodelle	912
Meditation für Manager	770	Mitarbeiterbeurteilung	922
Mehrwertsteuer	778	Mitbestimmung	935
		Mittelstandsförderung	950

Autorenverzeichnis

Dr. Dr. habil. Ulli Arnold Privatdozent am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Göttingen	Mitarbeiterbeteiligungsmodelle
Dipl.-Volksw. Edwin A. Biedermann Inhaber der Biedermann-Führungsberatung, Springe	Lieferzeit und Lieferpolitik
Vera F. Birkenbihl Management-Trainerin, Odelzhausen	Methodik der geistigen Arbeit
Dr. Heinrich Blanz Leiter Öffentlichkeitsarbeit VEBA OEL AG, Gelsenkirchen	Mineralölindustrie
Dr. Richard Brändle A. T. Kearney GmbH, Düsseldorf	Logistik-Controlling
Dipl.-Betriebswirt Hartmut Bröcking Senior-Berater der GUM, Gesellschaft für Unternehmensberatung und Marketing mbH, Hamburg	Mikroverfilmung
Dr. Wilhelm Degenhardt ehem. Leiter der Abteilung Statistik und Konjunktur im Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA), Kelkheim (Taunus)	Maschinenbau
Peter Engel Bergheim	Management by Exception

Prof. Dr. Bernd Falk Institut für Gewerbezentren, Handelsfor- schung und -Beratung, Bad Urach	Marktforschung für Dienstleistungsbetriebe
Dipl.-Kfm. Klaus Feinen Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Immobilien- und Anlagen-Leasing mbH, Düsseldorf	Leasing
Alden L. Fiertz Executive Vice President, American Express Bank, London	Management by Objectives
Wirtsch.-Ing., Dipl.-Kfm. Dr. A. J. Fischer Hauptgesellschafter der Beratungsgruppe Fci- Fischer Consultants International, München, Milano, Madrid, Paris, Zürich, New York, Toronto etc.	Marketing-Organisation
Dr. Ernst Fischer Rechtsanwalt, Direktor der Patentabteilung der Metallgesellschaft AG, Frankfurt/M.	Lizenzen
Dipl.-Volksw. Robert Fischer Ministerialrat im Bayer. Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Vaterstetten	Leitende Angestellte
Prof. Dipl.-Kfm. H. Groenewald Universität – Gesamthochschule Siegen	Leistungsbewertung
Dipl.-Ing. Peter Großer Fachberater bei Karl H. Engel + Partner GmbH, Unternehmensberatung Technik BDU, München-Germering	Materialfluß
Betriebswirt grad. Rainer H. G. Großklaus Unternehmensberatung für Marketing und Vertrieb, Großhansdorf	Marketing-Mix
Prof. Norbert A. Harlander Fachhochschule Koblenz	Lernstatt
Prof. Dr. Clemens Heidack Fachhochschule Hagen/Düsseldorf	Lernstatt

Dipl.-Kfm. Peter J. Hesse Geschäftsführender Gesellschafter, Fa. H. Schmincke & Co., Künstlerfarbenfabrik, Düsseldorf	Management-System
Carl Ferdinand von der Heyde ehem. Direktor der Messe- und Ausstellungs-Ges.m.b.H., Köln	Messen und Ausstellungen
Dipl.-Kfm. Dr. Klaus Heyde Berlin	Liquidation
Dr. Götz Hohenstein Geschäftsführer des Management Institut Hohenstein, Dilsberg-Neuhof b. Heidelberg	Manager und Management
Priv.-Doz. Dr. Reinhard Hünérberg Leiter des Fachbereichs Marketing und Marktforschung der E.A.P. Europäische Wirtschaftshochschule Düsseldorf	Medien
Robert Issler Berater für Informations- und Rechnungswesen, Utikon-Waldegg/Schweiz	Lohnanreizsysteme im Verkauf
Prof. Dr. Horst-Joachim Jaeck Schloß Sandizell	Liberalismus
Dipl.-Ing. Siegfried Jud Geschäftsführer der VDI-Kommission Lärm-minderung, Wuppertal	Lärmschutz
Dipl.-Kfm. Dr. Jakob Kandler M.A. econ., Akademischer Rat a. Z. am Institut für Verkehrswirtschaft und öffentliche Wirtschaft der Universität München	Macht

Dipl.-Ing. (FH) Hermann Kautzner

Unternehmensberater, Gilching, und Gesellschafter-Geschäftsführer der K. H. Engel + Partner GmbH Unternehmensberatung Technik, München-Germering

Lagerplanung

Prof. Dr. Dr. Walter Kerber S. J.

Leiter des Instituts für Gesellschaftspolitik an der Hochschule für Philosophie, München

Mitbestimmung

Dr. Ferdinand Kern

Fachdozent für Materialwirtschaft, München; fr.: Ressortleiter Materialwirtschaft Allgäuer Alpenmilch AG, München

Lieferantenauswahl
Materialwirtschaft

Dr. Arnold Kitzmann

Diplom-Psychologe, Münster

Life-Styling

Dr. Manfred Köhnlechner

Manfred-Köhnlechner-Institut für Erfahrungsmedizin, München

Managerkrankheiten und ihre Heilung

Prof. Dr. Udo Koppelman

Direktor des Seminars für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Beschaffungs- und Produktlehre, Köln

Marketing für Produkte

Prof. Dr. Jan S. Krulis-Randa

Direktor des Instituts für betriebswirtschaftliche Forschung an der Universität Zürich

Marktsegmentierung

Prof. Dr. Rupert Lay

Ordinarius für Philosophie an der Phil.-Theol. Hochschule St. Georgen, Frankfurt

Meditation für Manager

Dr. rer. pol. Rolf Liertz,

Vorsitzender des Aufsichtsrats, Diskus-Werke AG, Industrieberater, Frankfurt

Management-Techniken

Dipl.-Kfm. Jürgen H. Lietz

Geschäftsführer der Karosseriefabrik VOLL GmbH & Co. KG, Würzburg

Marketing in der Beschaffung

<p>Dipl.-Math. Dr. rer. nat. Theo Lutz Leiter Abteilung Grundsatzfragen in der Öffentlichkeitsarbeit der IBM Deutschland GmbH, Stuttgart</p>	<p>Management-Informationssystem (MIS) Mikroelektronik</p>
<p>Prof. Dr. Kasimir M. Magyar Marketingprofessor an der Universität Ren- nes/Bretagne, Geschäftsführender Direktor der Stimulus AG, Managementberatung, und der Interface Marketing- und Management- development AG, Zollikon/Zürich</p>	<p>Manager-Sozialisation Marketing-Infrastruktur</p>
<p>Prof. Dr. Rainer Marr o. Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule der Bundeswehr, München</p>	<p>Mitarbeiterbeurteilung</p>
<p>Prof. Dr. Werner Medicke Mitglied der Geschäftsleitung der Plaut- Gruppe, Figino/Lugano</p>	<p>Materialabrechnung</p>
<p>Prof. Dr. Heribert Meffert Universität Münster</p>	<p>Marketing</p>
<p>Karl-Heinz Mittelsteiner Steuerberater, Hamburg</p>	<p>Mehrwertsteuer</p>
<p>Dipl.-Volkswirt Andreas Müller-Armack München</p>	<p>Marktwirtschaft, soziale</p>
<p>Prof. Dr. Dr. h. c. Elisabeth Noelle-Neumann Leiterin des Instituts für Demoskopie Allens- bach und seit Gründung bis 1983 Direktorin des Instituts für Publizistik der Universität Mainz, Professorin für Publizistik der Univer- sität Mainz</p>	<p>Meinungsforschung</p>
<p>Dieter Oster Mitglied des Aufsichtsrates der Lever Sunlight GmbH, Hamburg; bis 1982 Mitglied der Ge- schäftsführung (Arbeitsdirektor) der UNION Deutsche Lebensmittelwerke GmbH, Ham- burg</p>	<p>Management Development</p>

- Prof. Dr. Alfred E. Ott**
Universität Tübingen; Direktor des Instituts für Angewandte Wirtschaftsforschung, Tübingen
Marktformen
- Dipl.-Kfm. Werner Ott**
Mitglied des Vorstandes der GfK-Nürnberg, Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e. V.
Marktforschung für Konsumgüter
- Dr. sc. pol. Kurt Pentzlin**
ehem. Mitglied der Geschäftsleitung der H. Bahlsens Keksfabrik KG, Hannover
Markenartikel
- Dipl.-Vw. Jürgen Poeche**
Leiter der Abteilung »Mittelstandspolitik« im Bundesverband der Deutschen Industrie e. V., Köln
Mittelstandsförderung
- Wolfgang Reineke**
Unternehmensberater, Institut für Mitarbeiterschulung, Heidelberg
Meßgrößen in der Führung
- Dr. Dr. h. c. Erwin Reisch**
o. Professor an der Universität Hohenheim für landw. Betriebslehre, Dr. h. c. der Universität für Bodenkultur, Wien
Landwirtschaftsbetriebe
- Dipl.-Ing. Wasmut Reyer**
Freiberuflicher Dozent und Berater für Argumentationsfragen in Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft, Filderstadt-Bonlanden
Methodik des Argumentierens;
Methodik der Meinungsbildung
- Wolfgang Riedmann**
freier Journalist, Köln
Management by Delegation
- Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Rodenstock**
Inhaber und Leiter der Optischen Werke G. Rodenstock, München, apl. Professor an der Universität München, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie
Management heute

Werner Roth Institut für angewandte Marktwirtschaft im Unternehmen (IMU), Springe/Deister	Menschenbild
Horst P. Sander Rechtsanwalt, Referent in der Abteilung Umweltpolitik des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. – BDI – und im Institut für gewerbliche Wasserwirtschaft und Luftreinhaltung e. V. – IWL, Köln	Luftreinhaltung
Dr. Walter Scheele Professor für Marketing und Public Relations, Düsseldorf	Marketing-Kommunikation
Dr. jur. Karl Schießmann Goslar	Lohnfortzahlung
Jacob Schmid Ehrenpräsident Schweiz. Verband Materialwirtschaft und Einkauf, Zürich	Materialwirtschaft – Beschaffungswesen
Dipl.-Kfm. Gabriele Schultes-Jaskolla wissenschaftl. Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Entscheidungs- und Organisationsforschung, Personalwesen, Prof. Dr. Marr, HsBw München	Mitarbeiterbeurteilung
Dipl.-Ing. C. Schwarting Fachgebiet Förder- und Lagerwesen/Logistik, Technische Universität Berlin	Lagerhaltung
Dipl.-Volksw. Dr. Rolf Seebauer Unternehmensberater, Grünwald bei München	Marketing, internationales
Dr. Werner Siegert Unternehmensberater, Trainer und Fachpublizist, Vorstandsmitglied der Deutschen Management-Gesellschaft e. V., Gauting	Management-Training
Dipl.-Betriebswirt (FH) Georg Steiner Geschäftsführer des Fremdenverkehrsvereins Passau e. V., Leiter des Verkehrsamtes der Stadt Passau	Marketing im Fremdenverkehr

- Prof. Dr. Armin Töpfer**
Schwerpunkt Management, Gesamthochschule Kassel, Universität des Landes Hessen
Mitarbeiterbefragungen
- Manfred K. R. Türks**
M. S. Ind. Eng. Unternehmensberater, A. T. Kearney GmbH, Düsseldorf
Losgrößen in Fertigung und Einkauf
- Dipl.-Volksw. Eberhard Walz**
Kfm. Direktor der Firma LEWA Herbert Ott GmbH & Co, Leonberg
Liquiditätsrechnung
- Dr. Bernd Weidemann**
Deutsche Lufthansa AG, Köln
Luftverkehrsunternehmen
- Dr. Albin Weiss**
Invest-Industriemarktforschung Dr. Albin Weiss GmbH, München
Marktforschung für Investitionsgüter
- Dr. Klaus D. Wilde**
Stellv. Institutsleiter am Seminar für Systemforschung, Universität München
Marketingplanung, computergestützte
- Prof. Dr. Dr. h. c. Eberhard Witte**
Universität München
Liquiditätspolitik
- Prof. Jakob Wolf**
Fachhochschule Regensburg, Unternehmensberater
Marktforschung für Handelsbetriebe
- Wolfgang Zielke**
Wirtschaftspädagoge und Fachschriftsteller, Düsseldorf
Lerntechniken, programmierte Lesetechniken für Manager
- Prof. Dr. H. J. Zimmermann**
Direktor des Instituts für Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl für Unternehmensforschung (Operations Research), Rhein.-Westf. Technische Hochschule, Aachen
Lineares Programmieren

LÄRMSCHUTZ

Grundlagen der Akustik

Schall, Geräusch, Lärm

Schall, Geräusch und Lärm sind Begriffe für vom Ohr wahrgenommene Luftdruckschwankungen.

Während mit *Schall* die physikalische Größe bezeichnet wird, bezieht sich das *Geräusch* mehr allgemein auf den akustischen Reiz. Demgegenüber beinhaltet *Lärm* bereits eine negative Einschätzung im Sinne von Störung, Belästigung oder gar Schädigung durch Geräusche.

Luftschall

Luftschall – Druckschwankungen des Mediums Luft – kann vom menschlichen Ohr im Frequenzbereich von 20 bis 16 000 Hz wahrgenommen werden (Hertz [Hz] = Schwingungen pro Sekunde). Kinder und Jugendliche sind sogar in der Lage, Frequenzen bis zu etwa 20 000 Hz zu hören. In Abbildung 1 ist die lautstärkemäßige Wahrnehmungsfähigkeit des menschlichen Ohres in Abhängigkeit von der Frequenz für reine Sinustöne dargestellt.

Der auf der Ordinate aufgetragene Schalldruckpegel L ist definiert als

$$L = 10 \lg \frac{p^2}{p_0^2} \text{ in dB} \quad (1)$$

mit $p_0 = 2 \cdot 10^{-4}$ µbar entsprechend der Wahrnehmungsschwelle des menschlichen Ohres.

Die dimensionale logarithmische Einheit Dezibel (dB) wurde gewählt, um den etwa sechs Zehnerpotenzen umfassenden Hörbereich des Menschen mit in der Praxis handhabbaren Zahlengrößen bewältigen zu können.

Aus den in Abbildung 1 dargestellten Kurven gleichen Lautstärkepegels ist z. B. zu ersehen, daß ein Sinuston bei 125 Hz einen Schalldruckpegel von mindestens 20 dB haben muß, um von einem normalhörenden Menschen wahrgenommen zu werden.

Während im Bereich der Wahrnehmungsschwelle der Pegelunterschied beim empfindlichsten (4000 Hz) zum unempfindlichsten Frequenzbereich (20 Hz) des menschlichen Ohres über 70 dB beträgt, flacht dieser Effekt bei der Schmerzschwelle auf etwa 40 dB ab.

Dementsprechend waren ursprünglich zur Messung von Geräuschen drei Frequenzbewertungskurven in den Schallpegelmeßgeräten eingebaut, die jeweils oberhalb von 60 bzw. 120 dB auf die dort gültige Bewertungskurve umzuschalten waren. Seit etwa 20 Jahren hat man sich auch international auf eine Kurve geeinigt. Diese als *A-Bewertung* bezeichnete Kurve ist ebenfalls in Abbildung 1

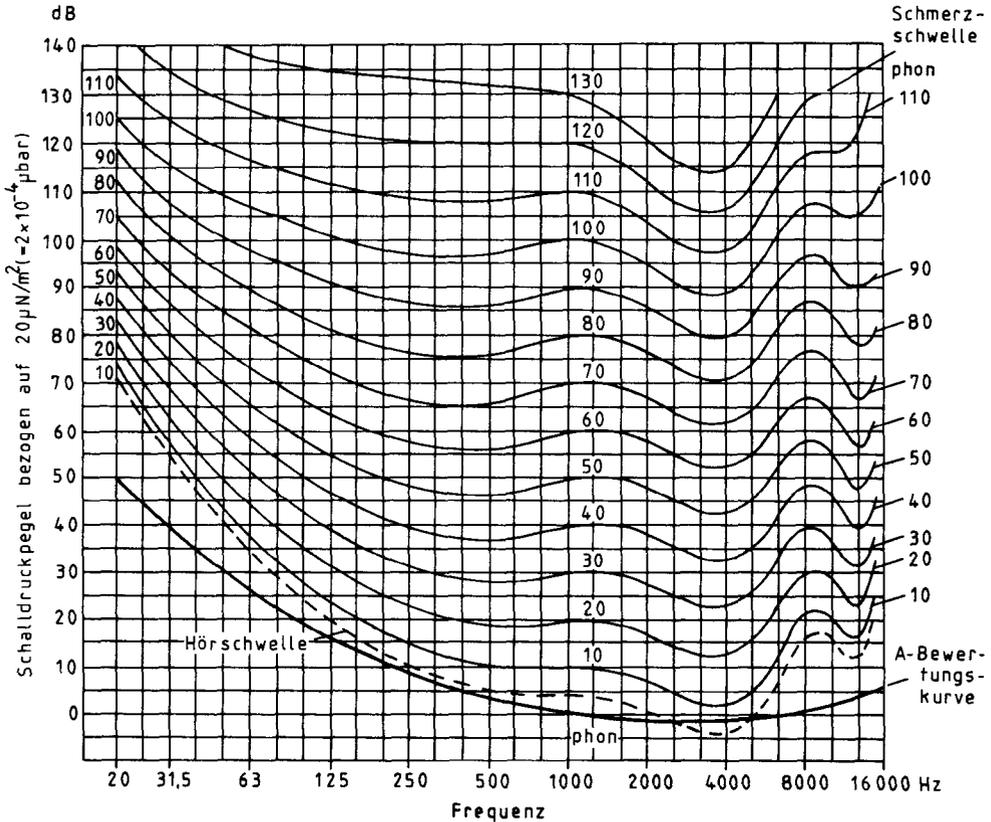


Abb. 1: Lautstärkemäßige Wahrnehmungsfähigkeit des menschlichen Ohres in Abhängigkeit von der Frequenz für reine Sinustöne

dargestellt. Meßwerte, die unter Einschaltung der A-Bewertung gewonnen wurden, werden als A-Schalldruckpegel (A-Schallpegel) L_A in dB(A) oder als sogenannte »dB(A)-Werte« bezeichnet.

Aufgrund der logarithmischen Größe des Schalldruckpegels L (s. Gl. [1]) muß die Addition und Mitteilung von Schallpegeln nach besonderen Regeln erfolgen.

Die Addition zweier Schallpegel kann mit Hilfe des Nomogrammes in Abbildung 2 erfolgen. Dazu ist die Differenz der zu addierenden Pegel zu bilden und in der oberen Zeile aufzusuchen sowie der in der Zeile darunter abzulesende »Zuschlag« zum größeren Schallpegel zu addieren.

Merkregel:

- 70 dB + 70 dB = 73 dB
- 80 dB + 90 dB = 90 dB
- 10 × 80 dB = 90 dB

Die *Mittelung* schwankender Schalldruckpegel hat gemäß Definitionsgleichung (1) *energetisch* bzw. *quadratisch* zu erfolgen. Das bedeutet, daß Schalldruckpegel, die z. B. gleichmäßig zwischen 50 und 56 dB schwanken, ihr energetisches Mittel – auch *Mittelungspegel* L_m genannt – bei 54 dB haben. Der Wert ist also ein Drittel unterhalb von der oberen Grenze des Schwankungsbereiches der Schallpegelmessanzeige abzulesen.

Bei ungleichmäßig schwankenden Geräuschen oder bei Schwankungsbreiten von mehr