

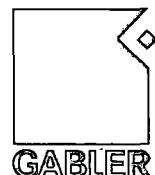
WOLFGANG KORNDÖRFER

Allgemeine

Betriebswirtschaftslehre

Aufbau – Ablauf –
Führung – Leitung

12., überarbeitete Auflage



Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zwölften Auflage	VII
Vorwort zur ersten Auflage	VIII

Erster Teil

Einführung in die Betriebswirtschaftslehre	1
--	---

A. Der Betrieb als Gegenstand der Gesamtwirtschaft	3
I. Wesen und Aufgaben des Wirtschaftens	3
II. Die Träger der Wirtschaft	4
1. Betriebe und Haushaltungen als Träger der Volkswirtschaft	4
2. Die Gliederung der Betriebe (Betriebstypologie)	5
a) Sachleistungs- und Dienstleistungsbetriebe	6
b) Sonstige Gliederungsgesichtspunkte	8
ba) Die Betriebsgröße als Gliederungsgesichtspunkt	8
bb) Der Standort als Gliederungspunkt	8
bc) Gliederungsgesichtspunkte, die in der Regel nur für Sachleistungsbetriebe von Bedeutung sind	9
3. Der Einfluß des Staates auf die Wirtschaft und ihre Betriebe	10
4. Die Bedeutung der Wirtschaftsordnung für die Träger der Wirtschaft	11
B. Betrieb und Unternehmung als Objekt der Betriebswirtschaftslehre	13
I. Betrieb und Unternehmung	13
II. Die Betriebswirtschaftslehre als Lehre von der Unternehmung	15
1. Die Bedeutung der Betriebswirtschaftslehre für die Praxis	16
2. Gegenstand und Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	17
a) Das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre	17
b) Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	17
ba) Die Gliederung nach Wirtschaftszweigen	17
(1) Die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	17
(2) Die Spezielle Betriebswirtschaftslehre	18
bb) Die Gliederung nach Funktionen	18
c) Betriebswirtschaftslehre und benachbarte Wissenschaften	19
ca) Volkswirtschaftslehre	19
cb) Betriebs- und Arbeitswissenschaft	20
cc) Arbeitsphysiologie, Betriebspychologie und Betriebssoziologie	20
cd) Wirtschaftsrecht	21
III. Einrichtungen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung und Forschung	21
IV. Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	23
Literaturhinweise	26

C. Der betriebswirtschaftliche Umsatzprozeß: Darstellung und Klärung	
betriebswirtschaftlicher Grundbegriffe	29
I. Abgrenzung des betriebswirtschaftlichen vom gesamtwirtschaftlichen Umsatzprozeß (Wirtschaftsprozeß)	29
II. Der betriebswirtschaftliche (betriebliche) Umsatzprozeß	31
1. Vermögen und Kapital als Träger des (güter- und finanzwirtschaftlichen) Umsatzprozesses	31
2. Die sogenannten kinetischen Werte des betriebswirtschaftlichen Umsatzprozesses: Ausgaben – Aufwand – Kosten; Einnahmen – Ertrag – Leistung	34
3. Die Bestimmungsgrößen des finanzwirtschaftlichen Umsatzprozesses: Liquidität und Rentabilität	38
a) Die Liquidität	39
b) Die Rentabilität	44
c) Vergleich von Rentabilität und Liquidität	45
4. Das ökonomische Prinzip als Maßstab betrieblicher Leistung: Wirtschaftlichkeit, Produktivität und Rentabilität	46
Literaturhinweise	48

Zweiter Teil

Der Aufbau der Unternehmung

A. Leistungsfaktoren und Faktorkombinationen	51
I. Die betrieblichen Leistungsfaktoren	51
1. Die menschliche Arbeit als Leistungsfaktor	52
2. Die Betriebsmittel als Leistungsfaktor	54
a) Grundstücke	55
b) Gebäude	55
c) Maschinen und maschinelle Anlagen	55
d) Das betriebliche Förderwesen	57
3. Die Werkstoffe als Leistungsfaktor	58
4. Der dispositivo Faktor als Leistungsfaktor	58
II. Die optimale Kombination der betrieblichen Leistungsfaktoren	63
Literaturhinweise	64
B. Rechtsformen	65
I. Die Bedeutung der Rechtsform für unternehmerische Entscheidungen	65
II. Die einzelnen Grundtypen und spezielle Mischformen	68
1. Die Einzelunternehmung	68
2. Die Personalgesellschaften	70
a) Die Offene Handelsgesellschaft (OHG)	70
b) Die Kommanditgesellschaft (KG)	72
c) Die stille Gesellschaft	73
d) Die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (BGB-Gesellschaft)	75

3.	Die Kapitalgesellschaften	76
a)	Die Aktiengesellschaft (AG)	76
aa)	Entstehung, Geschichte, Herkunft	76
ab)	Gründung und Kapitalbeschaffung	76
ac)	Die Organe der Aktiengesellschaft	81
(1)	Der Vorstand	81
(2)	Der Aufsichtsrat	82
(3)	Die Hauptversammlung	84
ad)	Die Rechnungslegung der Aktiengesellschaft	86
ae)	Die Bedeutung der Aktiengesellschaft	87
af)	(Wirtschaftliche) Sonderformen der Aktiengesellschaften	88
(1)	Die „Einmanngesellschaft“	88
(2)	Die „Familiengesellschaft“	88
b)	Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	89
c)	Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	91
ca)	Begriff und Wesen	92
cb)	Pflichten und Rechte der Gesellschafter	93
cc)	Die Organe der Gesellschaft mit beschränkter Haftung	94
(1)	Der Geschäftsführer	94
(2)	Die Gesellschafterversammlung	94
(3)	Der Aufsichtsrat (fakultativ)	95
cd)	Vergleich von GmbH und AG	95
ce)	Exkurs: Die „Einmann-GmbH“	96
d)	Übersicht über AG und GmbH	97
4.	Besondere Gesellschaftsformen	99
a)	Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)	99
b).	Ausgewählte Mischformen	100
ba)	Die GmbH und Co. KG	100
bb)	Die Stiftung und Co. KG	102
bc)	Die GmbH und Co. KGaA	102
5.	Die Doppelgesellschaften	103
a)	Trennung in Besitz- und Betriebs-Kapitalgesellschaft (Produktionsgesellschaft)	106
b)	Trennung in Betriebs- und Vertriebsgesellschaft	106
6.	Die Genossenschaft	107
a)	Historischer Überblick	107
b)	Begriff und Wesen	107
c)	Errichtung	108
d)	Mitgliedschaft, Geschäftsanteil und Haftung	108
e)	Die Organe der Genossenschaft (§§ 24 ff.)	110
ea)	Der Vorstand (§§ 24 ff.)	110
eb)	Der Aufsichtsrat (§§ 36 ff.)	110
ec)	Die Generalversammlung (§§ 43 ff.)	110
f)	Rechnungslegung und Prüfung	111

g) Arten der Genossenschaften	111
h) Bedeutung der Genossenschaften	112
7. Die öffentlichen Betriebe	113
a) Unterscheidung nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten	113
(1) Reine Erwerbsbetriebe	113
(2) Betriebe, die nach dem Kostendeckungsprinzip ausgerichtet sind	114
(3) Zuschußbetriebe	114
b) Unterscheidung nach rechtlichen Gesichtspunkten	114
Literaturhinweise	117
 C. Unternehmenszusammenschlüsse	119
I. Wachstum, Unternehmenszusammenschluß und Konzentration	119
II. Zweck und Arten der Unternehmenszusammenschlüsse	120
III. Die einzelnen Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	123
1. Vorübergehende Zusammenschlüsse	123
a) Die Partizipation oder das Metageschäft	123
b) Das Konsortium	124
2. Dauernde Zusammenschlüsse	125
a) Kartelle	125
aa) Begriff und Arten	125
(1) Konditionenkartell	125
(2) Submissionskartell	126
(3) Preiskartell	126
(4) Normungs- und Typungskartell	126
(5) Rationalisierungskartell	127
(6) Strukturkrisenkartell	127
(7) Exportkartell	127
(8) Importkartell	127
(9) Syndikat	128
(10) Ministerkartell	128
ab) Rechtliche Regelung: Die deutsche Kartellgesetzgebung im Vergleich zum Ausland	128
(1) Der Werdegang des Kartellrechts in Deutschland	128
(2) Das deutsche Kartellgesetz im Vergleich zum Ausland	129
b) Konzerne	133
c) Die Interessengemeinschaft (IG)	136
d) Der Trust	137
IV. Gesamt- und betriebswirtschaftliche Würdigung von Unternehmenszusammenschüssen	138
Literaturhinweise	140

D. Der Standort der Unternehmung	141
I. Begriff und Wesen des Standortes	141
II. Allgemeine Betrachtung zur Bestimmung des Standortes	142
III. Die wichtigsten „klassischen“ Standort-Bestimmungsfaktoren	143
1. Das Fertigungsmaterial als Standortfaktor	144
2. Die Arbeitskraft als Standortfaktor	145
3. Die Abgaben als Standortfaktor	146
4. Die Energie als Standortfaktor	147
5. Der Verkehr als Standortfaktor	147
6. Der Absatz als Standortfaktor	147
IV. „Moderne“ Standortbestimmungsfaktoren und andere Einflußgrößen	149
V. Die wichtigsten internationalen Standortfaktoren	
bei Auslandsinvestitionen	150
VI. Die Ermittlung des „optimalen“ Standortes	151
<i>Literaturhinweise</i>	154

Dritter Teil

Die Teilbereiche der Unternehmung und ihre Koordination

A. Überblick über die Teilbereiche der Unternehmung	157
B. Der Personalbereich der Unternehmung (Personalwirtschaft)	159
I. Die menschliche Arbeit als Produktionsfaktor	159
II. Personalplanung und Personalbeschaffung	163
1. Die Bestimmung des Personalbedarfs	163
a) Quantitative Bestimmung des Personalbedarfs	166
b) Qualitative Bestimmung des Personalbedarfs	167
2. Die Beschaffung von Arbeitskräften	169
3. Die Bestimmungsfaktoren bei der Auslese von Arbeitskräften (Eignungsanalyse)	170
III. Der Lohn und die Arbeitsleistung	177
1. Lohnhöhe und Lohngerechtigkeit	177
2. Arbeitsleistung und Leistungsbedingungen	178
a) Methoden der Arbeitsgestaltung	178
aa) Gestaltung der Arbeitsverfahren	179
ab) Gestaltung des Arbeitsplatzes bzw. des Werkraumes	179
ac) Gestaltung der Arbeitszeit bzw. der Arbeitspausen	180
b) Methoden der Arbeitsbewertung	182
ba) Die summarische Methode	183
bb) Die analytische Methode	184
bc) Auswertung	186
c) Methoden der Leistungsbewertung	187

3..Der Arbeitslohn und seine Formen	189
a) Der Zeitlohn	189
b) Der Akkordlohn	190
c). Der Prämienlohn	192
IV. Betriebliche Sozialpolitik	194
1. Begriff und Wesen	194
2. Arten und Bedeutung der betrieblichen Sozialleistungen	194
3. Die betriebliche Altersversorgung	196
4.. Mitarbeiterbeteiligung und Miteigentum der Arbeitnehmer	201
V. Arbeitsordnung und Betriebsverfassung	205
<i>Literaturhinweise</i>	207
C. Der Beschaffungs- und Lagerbereich der Unternehmung	
(Materialwirtschaft)	209
I. Aufgabe und Bedeutung der Materialwirtschaft	209
II. Beschaffung und Beschaffungsplanung	210
1. Begriff und Wesen der Beschaffung	210
2. Bedarfsplanung und Beschaffungsplanung	211
3. Der Ablauf der Beschaffung	214
a) Die Vorbereitung der Beschaffung	214
aa) Bedarf und Bestellung	214
ab) Anfrage und Angebotsanalyse	214
b). Die Abwicklung des Beschaffungsvorganges	215
ba) Die Bestellung	215
bb) Die optimale Bestellmenge	217
c) Terminüberwachung und Lieferung	220
4. Kontrolle und Statistik im Beschaffungsbereich	220
III. Lagerhaltung und Lagerplanung	221
1. Begriff und Wesen der Lagerhaltung	221
2. Arten und Aufgaben der Läger im Industriebetrieb.....	222
3. Lagerplanung und Lagerpolitik	224
IV. Optimale Beschaffungs- und Lagerpolitik	227
<i>Literaturhinweise</i>	228
D. Der Produktionsbereich der Unternehmung (Produktionswirtschaft)	229
I. Begriff und Wesen der Produktion: Abgrenzung der Sachleistung von der Dienstleistung	229
II. Inhalt und Aufgabe der Produktionswirtschaft – dargestellt am Sachleistungsbetrieb	230
1. Programmplanung und Vollzugsplanung als wichtigste Phasen des Produktionsprozesses	230
2. Die Planung des Produktionsprogramms als Ausgangspunkt des Produktionsprozesses	231
a) Die Bestimmungsfaktoren des Produktionsprogramms	231

b) Überlegungen bei der Aufnahme eines neuen Produktes in das Produktionsprogramm	234
c) Die Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms: Lösungsversuch mit Hilfe eines einfachen „linearen Programmierungs-Ansatzes“	238
3. Die Vorbereitung des Produktionsprozesses (Bereitstellungsplanung)	245
a) Die Planung von Betriebsmitteln, Arbeitsplätzen und Werkstoffen	245
b) Die Planung der Fertigungsverfahren	247
c) Exkurs: Die optimale Losgröße	250
4. Der Ablauf des Produktionsprozesses (Ablaufplanung)	253
a) Aufgaben und Probleme der Ablaufplanung	253
b) Ablaufplanung und Terminplanung: Lösungsansätze mit Hilfe des „Balken-Diagramms“ und der „Netzplantechnik“	255
III. Produktions- und Kostentheorie	259
1. Die Aufgaben einer Produktions- und Kostentheorie	259
2. Die Produktionsfunktion als Grundlage einer Produktionstheorie	260
a) Die Produktionsfunktion auf der Grundlage des Ertragsgesetzes	260
aa) Inhalt und Darstellung des Ertragsgesetzes	260
ab) Die Minimalkostenkombination	262
ac) Die Gültigkeit des Ertragsgesetzes im industriellen Bereich	262
b) Die Produktionsfunktion auf der Grundlage von Verbrauchsfunktionen	264
3. Die Beziehungen zwischen Produktions- und Kostentheorie	265
a) Die aus dem Ertragsgesetz abgeleiteten Kostenverläufe	265
b) Die aus Verbrauchsfunktionen abgeleiteten Kostenverläufe	267
4. Sonderfragen der Kostentheorie	267
a) Kosteneinflußfaktoren und Kostentheorie	267
aa) Der Einfluß von Faktorpreisen und Faktorqualitäten	268
ab) Der Einfluß von Beschäftigungsänderungen auf die Kostenstruktur	268
(1) Die fixen Kosten	268
(2) Die proportionalen Kosten	270
(3) Die progressiven Kosten	271
(4) Die degressiven Kosten	271
(5) Die regressiven Kosten	271
ac) Der Einfluß der Betriebsgröße auf die Kostenstruktur	272
ad) Der Einfluß des Produktionsprogramms auf die Kostenstruktur	272
b) Betriebliche Anpassungsmöglichkeiten und Kostenstruktur	272
c) Exkurs: Die Kostenremanenz	274
d) Die sogenannten sechs kritischen Kostenpunkte	275
Literaturhinweise	277

E. Der Investitions- und Finanzbereich der Unternehmung	279
(Investitions- und Finanzwirtschaft)	279
I. Die Investitionswirtschaft der Unternehmung	279
1. Begriff und Wesen der Investition	279
2. Die Aufgabe der Investitionswirtschaft	280
3. Investitionsarten (Investitionsanlässe)	281
4. Investitionsplanung und Investitionspolitik	282
a) Wesen und Inhalt der Investitionsplanung	282
b) Investitionsplanung und Investitionsentscheidung	284
ba) Die Methoden der Investitionsrechnung	284
(1) Hilfsverfahren der Praxis („statische“ Verfahren)	284
(2) (Finanz-)Mathematische Methoden der Investitionsrechnung („dynamische“ Verfahren)	288
bb) Die Bedeutung von Imponderabilien bei der Investitionsentscheidung	295
II. Die Finanzwirtschaft der Unternehmung	297
1. Begriff und Wesen der Finanzierung	297
2. Die Aufgabe der Finanzwirtschaft	298
3. Finanzierungsarten (Finanzierungsanlässe)	300
4. Die Beschaffung von „disponiblem“ Geldkapital	303
a) Die externe Finanzierung (Außenfinanzierung)	303
aa) Die Eigenfinanzierung (Einlagen-, Beteiligungsfinanzierung) ..	303
(1) Die Eigenfinanzierung personenbezogener Unternehmen ..	303
(2) Die Eigenfinanzierung mit Effekten	307
ab) Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	313
(1) Die langfristige Fremdfinanzierung	313
(2) Die kurzfristige Fremdfinanzierung	323
(3) Exkurs: Die Außenhandelsfinanzierung	326
b) Die interne Finanzierung (Innenfinanzierung)	329
ba) Die Finanzierung aus einbehaltenem Gewinn (Selbstfinanzierung)	329
bb) Die Finanzierung aus Abschreibungserlösen	332
bc) Die Finanzierung aus langfristigen Rückstellungen	337
bd) Die Finanzierung durch Vermögensumschichtung im engeren Sinne	338
c) Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Finanzierungsquellen	338
d) Exkurs: Finanzierungähnliche Vorgänge: Leasing und Factoring ..	341
da) Leasing	342
db) Factoring	346
5. Die Finanzierungsregeln und ihre Bedeutung für das finanzielle Gleichgewicht der Unternehmung	349
a) Vertikale Proportionsregeln (Kapitalstrukturregeln)	350
b) Horizontale Proportionsregeln (Bindungsregeln)	350
ba) Die sogenannte goldene Finanzierungsregel	350

bb) Die sogenannte goldene Bilanzregel	351
bc) Liquiditätsregeln	352
bd) Prinzip der Wertgleichheit in der Bilanz	352
6. Die Finanzplanung und –kontrolle als Instrument zur Erhaltung der Zahlungsbereitschaft und des finanziellen Gleichgewichts	353
III. Beziehungen und Abstimmung zwischen Investitions- und Finanzbereich	356
<i>Literaturhinweise</i>	358
F. Der Absatzbereich der Unternehmung (Absatzwirtschaft)	359
I. Begriffliche Klarstellung und Wesen des Absatzes; Vom „klassischen“ Absatz zur modernen Marketingkonzeption	359
II. Absatzpolitik und Absatzentscheidung	362
III. Der Ablauf des Absatzprozesses	363
1. Beschaffung und Bereitstellung von Absatzinformationen (Marketingforschung)	363
2. Absatzplanung	366
a) Absatzmengen- oder Umsatzplanung	367
b) Aktionsprogrammplanung	368
ba) Die Planung der absatzpolitischen Maßnahmen (Marketingmittel)	368
(1) Arten und Systematik der operativen Marketingmittel	368
(2) Entscheidungen und Probleme bei der Planung der einzelnen Marketingmittel	369
bb) Die Abstimmung der absatzpolitischen Mittel und ihre Koordination im „Marketing-Mix“	384
c) Die Bestimmung der voraussichtlich anfallenden Vertriebskosten (Vertriebskostenplanung)	386
d) Die Planung der Absatzabwicklung	386
3. Absatzdurchführung	387
4. Absatzkontrolle	387
<i>Literaturhinweise</i>	390
G. Exkurs: EDV-gestützte Entscheidungen in ausgewählten betrieblichen Funktionsbereichen	391
I. Stellung und Stellenwert EDV-gestützter Informationssysteme in der Betriebswirtschaftslehre und in der Unternehmung	391
II. EDV-gestützte Entscheidungen in betrieblichen Funktionsbereichen	394
I. EDV-gestützte Entscheidungen in den güterwirtschaftlichen Funktionsbereichen	394
a) EDV-Unterstützung im Beschaffungs- und Lagerbereich	394
b) EDV-Unterstützung im Produktionsbereich	396
c) EDV-Unterstützung im Absatzbereich (Marketing)	399
d) Die Logistik als bereichsübergreifendes Versorgungs- und Informationssystem	401

2. EDV-gestützte Entscheidungen in den nichtgüterwirtschaftlichen Funktionsbereichen	404
a) EDV-Unterstützung im Personalbereich	404
b) EDV-Unterstützung im Investitionsbereich	407
c) EDV-Unterstützung im Finanzbereich	409
Literaturhinweise	411
H. Exkurs: Das Rechnungswesen der Unternehmung	413
I. Begriffliche Klarstellung und Wesen des betrieblichen Rechnungswesens	413
II. Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	414
III. Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	415
1. Übersicht über die herkömmlichen Gliederungsmöglichkeiten und ihre Problematik	415
2. Wesen und Aufgaben der traditionellen Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens	416
a) Buchführung und Jahresabschluß: Wesen und Aufgaben	416
b) Kosten- und Leistungsrechnung: Wesen und Aufgaben	418
c) Betriebsstatistik: Wesen und Aufgaben	419
d) Planungsrechnungen: Wesen und Aufgaben	419
3. Weitere Ansätze zur Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	420
I. Die Koordination der Teilbereiche der Unternehmung	421
Vierter Teil	
Unternehmensführungslehre und betrieblicher Entscheidungsprozeß ..	425
A. Begriff, Wesen und Abgrenzung der Unternehmensführung	427
B. Entscheidungsprozeß und Unternehmensführung	431
I. Die Aufgaben der Unternehmensführung als Ausgangspunkt des Entscheidungsprozesses	431
II. Die Stufen des Entscheidungsprozesses	431
III. Die Instrumente zur Realisierung unternehmerischer Entscheidungen.....	432
1. Der Informationsprozeß als Hilfsmittel der Unternehmensführung	432
a) Wesen und Arten der Führungsinformationen	432
b) Die Aufbereitung und Verarbeitung von Führungsinformationen	433
ba) Das Problem der Informationsverarbeitung	433
bb) Die Bedeutung betrieblicher Kennzahlen im Rahmen des Informationsprozesses	434
(1) Begriff und Aufgaben betrieblicher Kennzahlen	434
(2) Arten betrieblicher Kennzahlen	434

c) Die Bedeutung der Datenverarbeitung im Rahmen des betrieblichen Informationsprozesses	436
2. Die Planung als unternehmerisches Prinzip	438
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Unternehmensplanung	438
b) Die Stufen der Planung	438
c) Grundsätze und Prinzipien der Planung	439
ca) Grundsatz der Vollständigkeit	440
cb) Grundsatz der Genauigkeit	440
cc) Grundsatz der Elastizität bzw. der Flexibilität	440
cd) Grundsatz der Einfachheit und Klarheit	441
ce) Grundsatz der optimalen Wirtschaftlichkeit	441
d) Die Arten der Planung	441
da) Grob- oder Umrißplanung – Detail- oder Feinplan	442
db) Starre Planung – Elastische Planung	442
dc) Kurzfristige Planung – Langfristige Planung	442
dd) Gesamtplanung – Teilplanung	444
de) Operative Planung – Strategische Planung	444
e) Optimalplanung mit Hilfe der Methoden des „Operations Research“ ..	445
ea) Historische Entwicklung und Entstehung	445
eb) Begriff, Wesen und Methodik	445
ec) Die Bedeutung des „Operations Research“ im Entscheidungsprozeß	446
ed) Offene Fragen und Probleme einer Anwendung des „Operations Research“	447
3. Die Organisation als Instrument der Unternehmensführung	448
a) Begriff, Wesen und Aufgabe der Organisation	448
b) Die Organisation des Aufbaus der Unternehmung	450
ba) Wesen und Probleme des horizontalen Aufbaus	450
bb) Wesen und Probleme des vertikalen Aufbaus	451
(1) Begriff und Aufgaben	451
(2) Formen des vertikalen Aufbaus	451
c) Die Prinzipien der Unternehmensorganisation	456
d) Die Organisation des Ablaufs der Unternehmung	458
e) Die Fixierung der Organisation als Hilfsmittel der Unternehmensführung	458
4. Die Kontrolle und Revision als Schlußphase des unternehmerischen Führungsprozesses	459
a) Begriff und Aufgabe der Kontrolle	459
b) Wesen und Bedeutung der Kontrolle auf der Ebene der Unternehmungsführung	459
ba) Der Ablauf des Kontrollprozesses	459
bb) Die Kontrollinformationen im Rahmen des Kontrollprozesses ..	460
bc) Die Kontrolle als Schlußglied der Führungsprozesses	461

c) Die Interne Revision als Instrument der Unternehmensführung	461
ca) Begriff und Wesen der Internen Revision	461
cb) Die Mitwirkung der Internen Revision im Rahmen des unternehmerischen Führungsprozesses	462
IV. Der Entscheidungsprozeß unter Unsicherheit	463
1. Begriff und Wesen der Entscheidung unter Unsicherheit	463
2. Die Bedeutung von Entscheidungsregeln bei mehrwertigen Erwartungen	464
C. Die Aus- und Weiterbildung (Förderung) von Führungskräften	471
als Aufgabe der Unternehmensführung	471
I. Ziele und Probleme der betrieblichen Weiterbildung von Führungskräften	471
II. Methoden zur Erfassung des Führungspotentials zukünftiger Führungskräfte (Potentialbeurteilung)	473
1. Potentialbeurteilung und das sogenannte Führungskräfte-Ressourcen-Portfolio	473
2. Potentialbeurteilung durch Trainee-Programme	474
3. Potentialbeurteilung durch Assessment-Centers	474
III. Möglichkeiten der Förderung von Führungskräften	475
1. Individuelle Förderungsmethoden am Arbeitsplatz (Training on the Job)	475
a) Die Aus- und Weiterbildung am Arbeitsplatz	475
b) Der Arbeitsplatzringtausch (Job Rotation)	476
c) Der Einsatz als Assistent, Stellvertreter oder Nachfolger	478
(1) Der Assistent	478
(2) Der Stellvertreter	479
(3) Der Nachfolger	480
2. Kollektive Förderungsmethoden außerhalb des Arbeitsplatzes (Training off the Job)	481
a) Gruppenausbildung und passive Lehrmethoden	481
b) Gruppenausbildung und aktive Lehrmethoden	482
(1) Die Fallmethode	482
(2) Das Plauspiel	484
(3) Das Rollenspiel	486
(4) Das Sensitivity-Training als Methode gruppendynamischer Weiterbildung	487
<i>Literaturhinweise</i>	489
Stichwortverzeichnis	491