
WOLFGANG KORNDÖRFER

ALLGEMEINE

BETRIEBS-

WIRTSCHAFTSLEHRE

AUFBAU · ABLAUF ·

FÜHRUNG · LEITUNG

EINFÜHRUNG · AUFBAU DER UNTERNEHMUNG ·

TEILBEREICHE UND IHRE KOORDINATION ·

UNTERNEHMENSFÜHRUNGSLEHRE UND

ENTSCHEIDUNGSPROZESS

10., VOLLIG ÜBERARBEITETE AUFLAGE

A01

0.0

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
Betriebswirtschaftslehre	
Inventar-Nr.	43.609
Abstell-Nr.	A01/1086
Sachgebiete:	0.0

GABLER

Inhaltsverzeichnis

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. Gliederung der Betriebe (Betriebstypologie)	5
a) Sachleistungs- und Dienstleistungsbetriebe	6
b) Sonstige Gliederungsgesichtspunkte	8
ba) Die Betriebsgröße als Gliederungsgesichtspunkt	8
bb) Der Standort als Gliederungsgesichtspunkt	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	15
II. Betriebswirtschaftslehre als Lehre von der Unternehmung	17
1. Die Bedeutung der Betriebswirtschaftslehre für die Praxis	17
2. Gegenstand und Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	19
a) Das Erkennungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre	19
b) Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	19
ba) Die Gliederung nach Wirtschaftszweigen	19
(1) Die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	19
(2) Die Spezielle Betriebswirtschaftslehre	20
bb) Die Gliederung nach Funktionen	20
c) Betriebswirtschaftslehre und benachbarte Wissenschaften	21
ca) Volkswirtschaftslehre	21
cb) Betriebs- und Arbeitswissenschaft	22
cc) Arbeitsphysiologie, Betriebspsychologie und Betriebssoziologie	22
cd) Wirtschaftsrecht	23

III. Einrichtungen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung und Forschung	23
IV. Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	24
V. Literaturhinweise	28
 C. Der betriebswirtschaftliche Umsatzprozeß: Darstellung und Klärung betriebswirtschaftlicher Grundbegriffe	31
I. Abgrenzung des betriebswirtschaftlichen vom gesamtwirtschaftlichen Umsatzprozeß (Wirtschaftsprozess)	33
II. Der betriebswirtschaftliche (betriebliche) Umsatzprozeß	35
1. Vermögen und Kapital als Träger des (güter- und finanzwirtschaftlichen) Umsatzprozesses	35
2. Die kinetischen Werte des betriebswirtschaftlichen Umsatzprozesses: Ausgaben – Aufwand – Kosten; Einnahmen – Ertrag – Leistung	38
3. Die Bestimmungsgrößen des finanzwirtschaftlichen Umsatzprozesses: Liquidität und Rentabilität	42
a) Die Liquidität	43
b) Die Rentabilität	47
c) Der Vergleich von Rentabilität und Liquidität	49
4. Das ökonomische Prinzip als Maßstab betrieblicher Leistung: Wirtschaftlichkeit, Produktivität und Rentabilität	50
III. Literaturhinweise	52
 Zweiter Teil: Der Aufbau der Unternehmung	53
 A. Leistungsfaktoren und Faktorenkombinationen	55
I. Die betrieblichen Leistungsfaktoren	55
1. Die menschliche Arbeit als Leistungsfaktor	56
2. Die Betriebsmittel als Leistungsfaktor	58
a) Grundstücke	59
b) Gebäude	59
c) Maschinen und maschinelle Anlagen	59
d) Das betriebliche Förderwesen	61
3. Die Werkstoffe als Leistungsfaktor	61
4. Der dispositive Faktor als Leistungsfaktor	62
II. Die optimale Kombination der betrieblichen Leistungsfaktoren	67
III. Literaturhinweise	67

B. Rechtsformen	69
I. Die Bedeutung der Rechtsform für unternehmerische Entscheidungen	71
II. Die einzelnen Grundtypen und spezielle Mischformen	74
1. Die Einzelunternehmung	74
2. Die Personengesellschaften	76
a) Die offene Handelsgesellschaft (OHG)	76
b) Die Kommanditgesellschaft (KG)	78
c) Die stille Gesellschaft	80
d) Die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (BGB-Gesellschaft)	81
3. Die Kapitalgesellschaften	82
a) Die Aktiengesellschaft (AG)	82
aa) Entstehung, Geschichte, Herkunft	82
ab) Gründung und Kapitalbeschaffung	83
ac) Die Organe der Aktiengesellschaft	86
(1) Der Vorstand	86
(2) Der Aufsichtsrat	87
(3) Die Hauptversammlung	89
ad) Die Rechnungslegung der Aktiengesellschaft	91
ae) Die Bedeutung der Aktiengesellschaft	92
af) (Wirtschaftliche) Sonderformen der Aktiengesellschaft	92
b) Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	93
c) Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	95
ca) Begriff und Wesen	96
cb) Pflichten und Rechte der Gesellschafter	97
cc) Die Organe der Gesellschaft mit beschränkter Haftung	98
(1) Der Geschäftsführer	98
(2) Die Gesellschafterversammlung	98
(3) Der Aufsichtsrat	99
cd) Vergleich von GmbH und AG	99
ce) Exkurs: Die „Einmann-GmbH“	100
d) Übersicht über AG und GmbH	101
4. Besondere Gesellschaftsformen	102
a) Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)	102
b) Mischformen	104
ba) Die GmbH und Co KG	104
bb) Die Stiftung und Co KG	105
bc) Die GmbH und Co KGaA	106
5. Die Doppelgesellschaften	107
a) Trennung in Besitz- und Betriebskapitalgesellschaft (Produktionsgesellschaft)	110
b) Trennung in Betriebs- und Vertriebsgesellschaft	110
6. Die Genossenschaft	111

a) Historischer Überblick	111
b) Begriff und Wesen	111
c) Errichtung	112
d) Mitgliedschaft, Geschäftsanteil und Haftung	112
e) Die Organe der Genossenschaft	114
ea) Der Vorstand	114
eb) Der Aufsichtsrat	114
ec) Die Generalversammlung	114
f) Rechnungslegung und Prüfung	115
g) Arten der Genossenschaften	115
h) Bedeutung der Genossenschaften	116
7. Die öffentlichen Betriebe	117
a) Unterscheidung nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten	117
aa) Reine Erwerbsbetriebe	118
ab) Betriebe, die nach dem Kostendeckungsprinzip ausgerichtet sind	118
ac) Zuschußbetriebe	118
b) Unterscheidung nach rechtlichen Gesichtspunkten	119
III. Literaturhinweise	121
C. Unternehmenszusammenschlüsse	123
I. Wachstum, Unternehmenszusammenschluß und Konzentration	125
II. Zweck und Arten der Unternehmenszusammenschlüsse	126
III. Die einzelnen Formen der Unternehmenszusammenschlüsse	129
1. Vorübergehende Zusammenschlüsse	129
a) Die Partizipation oder das Metageschäft	129
b) Das Konsortium	130
2. Dauernde Zusammenschlüsse	131
a) Kartelle	131
aa) Begriff und Arten	131
(1) Konditionenkartell	132
(2) Submissionskartell	132
(3) Preiskartell	132
(4) Normungs- und Typungskartell	133
(5) Rationalisierungskartell	133
(6) Strukturkrisenkartell	133
(7) Exportkartell	134
(8) Importkartell	134
(9) Syndikat	134
(10) Ministerkartell	134
ab) Rechtliche Regelung: Die deutsche Kartellgesetzgebung im Vergleich zum Ausland	135
(1) Der Werdegang des Kartellrechts in Deutschland	135

(2) Das deutsche Kartellgesetz im Vergleich zum Ausland	136
Exkurs: Vertikale Wettbewerbsbeschränkungen, besonders „Preisbindung der zweiten Hand“	139
b) Konzerne	140
c) Die Interessengemeinschaft (IG)	142
d) Der Trust	144
IV. Gesamt- und betriebswirtschaftliche Würdigung von Unternehmenszusammenschlüssen	144
V. Literaturhinweise	146
 D. Der Standort der Unternehmung	147
I. Begriff und Wesen des Standortes	149
II. Allgemeine Betrachtung zur Bestimmung des Standortes	150
III. Die wichtigsten „klassischen“ Standortbestimmungsfaktoren	151
1. Das Fertigungsmaterial als Standortfaktor	152
2. Die Arbeitskraft als Standortfaktor	153
3. Die Abgaben als Standortfaktor	154
4. Die Energie als Standortfaktor	154
5. Der Verkehr als Standortfaktor	155
6. Der Absatz als Standortfaktor	155
IV. „Moderne“ Standortbestimmungsfaktoren und andere Einflußgrößen	157
V. Die wichtigsten internationalen Standortfaktoren bei Auslandsinvestitionen	158
VI. Die Ermittlung des „optimalen“ Standortes	159
VII. Literaturhinweise	162
 Dritter Teil: Die Teilbereiche der Unternehmung und ihre Koordination	163
 A. Überblick über die Teilbereiche der Unternehmung	165
 B. Der Personalbereich der Unternehmung (Personalwirtschaft)	167
I. Die menschliche Arbeit als Produktionsfaktor	169
II. Personalplanung und Personenbeschaffung	172
1. Die Bestimmung des Personalbedarfs	172
a) Quantitative Bestimmung des Personalbedarfs	173
b) Qualitative Bestimmung des Personalbedarfs	176
2. Die Beschaffung von Arbeitskräften	178

3. Die Bestimmungsfaktoren bei der Auslese von Arbeitskräften (Eignungsanalyse)	180
III. Der Lohn und die Arbeitsleistung	186
1. Lohnhöhe und Lohngerechtigkeit	186
2. Arbeitsleistung und Leistungsbedingungen	187
a) Methoden der Arbeitsgestaltung	187
aa) Gestaltung der Arbeitsverfahren	188
ab) Gestaltung des Arbeitsplatzes bzw. des Werkraumes	188
ac) Gestaltung der Arbeitszeit bzw. der Arbeitspausen	189
b) Methoden der Arbeitsbewertung	192
ba) Die summarische Methode	192
bb) Die analytische Methode	193
bc) Auswertung	195
c) Methoden der Leistungsbewertung	196
3. Der Arbeitslohn und seine Formen	198
a) Der Zeitlohn	198
b) Der Akkordlohn	199
c) Der Prämienlohn	201
IV. Betriebliche Sozialpolitik	203
1. Begriff und Wesen	203
2. Arten und Bedeutung der betrieblichen Sozialleistungen	204
3. Die betriebliche Altersversorgung	205
4. Gewinnbeteiligung und Miteigentum der Arbeitnehmer	210
V. Arbeitsordnung und Betriebsverfassung	213
VI. Literaturhinweise	214

C. Der Beschaffungs- und Lagerbereich der Unternehmung

(Materialwirtschaft)	217
I. Aufgabe und Bedeutung der Materialwirtschaft	219
II. Beschaffung und Beschaffungsplanung	220
1. Begriff und Wesen der Beschaffung	220
2. Bedarfsplanung und Beschaffungsplanung	221
3. Der Ablauf der Beschaffung	223
a) Die Vorbereitung der Beschaffung	223
aa) Bedarf und Bestellung	223
ab) Anfrage und Angebotsanalyse	224
b) Die Abwicklung des Beschaffungsvorganges	225
ba) Die Bestellung	225
bb) Die optimale Bestellmenge	226
c) Terminüberwachung und Lieferung	229
4. Kontrolle und Statistik im Beschaffungsbereich	229
III. Lagerhaltung und Lagerplanung	230
1. Begriff und Wesen der Lagerhaltung	230
2. Arten und Aufgaben der Lager im Industriebetrieb	231

3. Lagerplanung und Lagerpolitik	233
IV. Optimale Beschaffungs- und Lagerpolitik	237
V. Literaturhinweise	237
D. Der Produktionsbereich der Unternehmung (Produktionswirtschaft)	239
I. Begriff und Wesen der Produktion: Abgrenzung der Sachleistung von der Dienstleistung	241
II. Inhalt und Aufgabe der Produktionswirtschaft – dargestellt am Sachleistungsbetrieb	242
1. Programmplanung und Vollzugsplanung als wichtigste Phasen des Produktionsprozesses	242
2. Die Planung des Produktionsprogramms als: Ausgangspunkt des Produktionsprozesses	243
a) Die Bestimmungsfaktoren des Produktionsprogramms	243
b) Überlegungen bei der Aufnahme eines neuen Produktes in das Produktionsprogramm	246
c) Die Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms: Lösungsversuch mit Hilfe eines einfachen „linearen Programmierungs-Ansatzes“	250
3. Die Vorbereitung des Produktionsprozesses (Bereitstellungsplanung)	257
a) Die Planung von Betriebsmitteln, Arbeitsplätzen und Werkstoffen	257
b) Die Planung der Fertigungsverfahren	258
c) Exkurs: Die optimale Losgröße	262
4. Der Ablauf des Produktionsprozesses (Ablaufplanung)	265
a) Aufgaben und Probleme der Ablaufplanung	265
b) Ablaufplanung und Terminplanung: Lösungsansätze mit Hilfe des „Balken-Diagramms“ und der „Netzplantechnik“	266
III. Produktions- und Kostentheorie	270
1. Die Aufgaben einer Produktions- und Kostentheorie	270
2. Die Produktionsfunktionen als Grundlage einer Produktionstheorie	271
a) Die Produktionsfunktionen auf der Grundlage des Ertragsgesetzes	271
aa) Inhalt und Darstellung des Ertragsgesetzes	271
ab) Die Minimalkostenkombination	273
ac) Die Gültigkeit des Ertragsgesetzes im industriellen Bereich	273
b) Die Produktionsfunktion auf der Grundlage von Verbrauchsfunktionen	274
3. Die Beziehung zwischen Produktions- und Kostentheorie	276
a) Die aus dem Ertragsgesetz abgeleiteten Kostenverläufe	276
b) Die aus Verbrauchsfunktionen abgeleiteten Kostenverläufe ...	277

4. Sonderfragen der Kostentheorie	278
a) Kosteneinflußfaktoren und Kostentheorie	278
aa) Der Einfluß von Faktorpreisen und Faktorqualitäten	278
ab) Der Einfluß von Beschäftigungsänderungen auf die Kostenstruktur	279
(1) Die fixen Kosten	279
(2) Die proportionalen Kosten	280
(3) Die progressiven Kosten	281
(4) Die degressiven Kosten	281
(5) Die regressiven Kosten	282
ac) Der Einfluß der Betriebsgröße auf die Kostenstruktur	282
ad) Der Einfluß des Produktionsprogramms auf die Kostenstruktur	282
b) Betriebliche Anpassungsmöglichkeiten und Kostenstruktur	282
c) Exkurs: Die Kostenremanenz	284
d) Die sog. sechs kritischen Kostenpunkte	285
IV. Literaturhinweise	287

E. Der Investitions- und Finanzbereich der Unternehmung

(Investitions- und Finanzwirtschaft)	289
I. Die Investitionswirtschaft der Unternehmung	291
1. Begriff und Wesen der Investition	291
2. Die Aufgabe der Investitionswirtschaft	291
3. Investitionsarten (Investitionsanlässe)	292
4. Investitionsplanung und Investitionspolitik	294
a) Wesen und Inhalt der Investitionsplanung	294
b) Investitionsplanung und Investitionsentscheidung	296
ba) Methoden der Investitionsrechnung	296
(1) Hilfsverfahren der Praxis („statische“ Verfahren)	296
(2) (Finanz-)mathematische Methoden der Investitionsrechnung („dynamische Verfahren“)	299
bb) Die Bedeutung von Imponderabilien bei der Investitionsentscheidung	306
II. Die Finanzwirtschaft der Unternehmung	308
1. Begriff und Wesen der Finanzierung	308
2. Die Aufgabe der Finanzwirtschaft	309
3. Finanzierungsarten (Finanzierungsanlässe)	310
4. Die Beschaffung von „disponiblem“ Geldkapital	313
a) Die externe Finanzierung (Außenfinanzierung)	313
aa) Die Eigenfinanzierung (Einlagen-, Beteiligungsfinanzierung)	313
(1) Die Eigenfinanzierung personenbezogener Unternehmen	313

(2) Die Eigenfinanzierung mit Effekten	317
– Die Eigenfinanzierung durch Aktien	317
– Die Eigenfinanzierung durch Genußscheine	321
ab) Die Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)	323
(1) Die langfristigen Fremdfinanzierung	323
– Wesen und Probleme langfristiger Fremd- finanzierung	323
– Möglichkeiten einer langfristigen Fremd- finanzierung personenbezogener Unternehmen	323
– Die langfristige Fremdfinanzierung von Großunternehmen	325
· Die Fremdfinanzierung mit Effekten	325
· Die Fremdfinanzierung ohne Effekten: Die Finanzierung mit Schuldscheindarlehen	330
– Die Fremdfinanzierung durch langfristige Lieferantenkredite	332
(2) Die kurzfristige Fremdfinanzierung	332
– Der Lieferantenkredit	332
– Der Kundenkredit	333
– Die kurzfristigen Bankkredite	333
· Der Kontokorrentkredit	333
· Der Diskontkredit	334
· Der Akzeptkredit	334
· Der Lombardkredit	334
· Der Avalkredit	335
(3) Exkurs: Die Außenhandelsfinanzierung	335
– Der Rembourskredit	335
– Der Negoziationskredit	336
– Der Privatkredit	336
– Die langfristige Außenhandelsfinanzierung: Exportfinanzierung „à forfait“	337
b) Die interne Finanzierung (Innenfinanzierung)	337
ba) Die Finanzierung aus einbehaltenem Gewinn (Selbstfinanzierung)	338
bb) Die Finanzierung aus Abschreibungserlösen	341
bc) Die Finanzierung aus langfristigen Rückstellungen	345
bd) Die Finanzierung durch Vermögensumschichtung im engeren Sinne	346
c) Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Finanzierungs- quellen	346
d) Exkurs: Finanzierungsähnliche Vorgänge: Leasing und Factoring	350
da) Leasing	350
db) Factoring	355

5. Die Finanzierungsregeln und Ihre Bedeutung für das finanzielle Gleichgewicht der Unternehmung	357
a) Vertikale Proportionsregeln (Kapitalstrukturregeln)	358
b) Horizontale Proportionsregeln (Bindungsregeln)	359
ba) Die sogenannte goldene Finanzierungsregel	359
bb) Die sogenannte goldene Bilanzregel	359
bc) Liquiditätsregeln	360
bd) Prinzip der Wertgleichheit in der Bilanz	360
6. Die Finanzplanung und -kontrolle als Instrumente zur Erhaltung der Zahlungsbereitschaft und des finanziellen Gleichgewichtes	361
III. Beziehungen und Abstimmung zwischen Investitions- und Finanzbereich	365
IV. Literaturhinweise	365
F. Der Absatzbereich der Unternehmung (Absatzwirtschaft)	367
I. Begriffliche Klarstellung und Wesen des Absatzes: Vom „klassischen“ Absatz zur modernen Marketing- konzeption	369
II. Absatzpolitik und Absatzentscheidung	372
III. Der Ablauf des Absatzprozesses	373
1. Beschaffung und Bereitstellung von Absatzinformationen (Marketingforschung)	373
2. Absatzplanung	376
a) Absatzmengen- oder Umsatzplanung	377
b) Aktionsprogrammplanung	378
ba) Die Planung der absatzpolitischen Maßnahmen (Marketingmittel)	378
(1) Arten und Systematik der operativen Marketingmittel	378
(2) Entscheidung und Probleme bei der Planung der einzelnen Marketingmittel	379
– Produkt- und Programmpolitik	379
– Segmentationspolitik	381
– Distributionspolitik	381
– Preispolitik	383
– Werbepolitik, Verkaufsförderung, Public Relations	389
– Konditionenpolitik	392
bb) Die Abstimmung der absatzpolitischen Mittel und ihre Koordination im „Marketing-Mix“	393
c) Die Bestimmung der voraussichtlich anfallenden Vertriebskosten (Vertriebskostenplanung)	396
d) Die Planung der Absatzabwicklung	396

3. Absatzdurchführung	396
4. Absatzkontrolle	397
IV. Literaturhinweise	400
G. Exkurs: EDV-gestützte Entscheidungen in ausgewählten betrieblichen Funktionsbereichen	401
I. Stellung und Stellenwert EDV-gestützter Informationen in der Betriebswirtschaftslehre und in der Unternehmung	403
II. EDV-gestützte Entscheidungen in betrieblichen Funktionsbereichen	406
1. EDV-gestützte Entscheidungen in den güterwirtschaftlichen Funktionsbereichen	406
a) EDV-Unterstützung im Beschaffungs- und Lagerbereich	406
b) EDV-Unterstützung im Produktionsbereich	408
c) EDV-Unterstützung im Absatzbereich (Marketingbereich)	411
d) Die Logistik als bereichsübergreifendes Versorgungs- und Informationssystem	413
2. EDV-gestützte Entscheidungen in den nicht-güterwirtschaftlichen Funktionsbereichen	415
a) EDV-Unterstützung im Personalbereich	415
b) EDV-Unterstützung im Investitionsbereich	419
c) EDV-Unterstützung im Finanzbereich	420
III. Literaturhinweise	422
H. Exkurs: Das Rechnungswesen der Unternehmung	425
I. Begriffliche Klarstellung und Wesen des betrieblichen Rechnungswesens	427
II. Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	427
III. Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	429
1. Übersicht über die herkömmlichen Gliederungsmöglichkeiten und ihre Problematik	429
2. Wesen und Aufgaben der traditionellen Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens	431
a) Buchführung und Jahresabschluß: Wesen und Aufgaben	431
b) Kosten und Leistungsrechnung: Wesen und Aufgaben	432
c) Betriebsstatistik: Wesen und Aufgaben	433
d) Planungsrechnungen: Wesen und Aufgaben	433
3. Weitere Ansätze zur Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens	434
I. Koordination der Teilbereiche der Unternehmung	437

Vierter Teil: Unternehmensführungslehre und betrieblicher Entscheidungsprozeß	441
A. Begriff, Wesen und Abgrenzung der Unternehmensführung	443
B. Entscheidungsprozeß und Unternehmensführung	447
I. Die Aufgaben der Unternehmensführung als Ausgangspunkt des Entscheidungsprozesses	449
II. Die Stufen des Entscheidungsprozesses	449
III. Die Instrumente zur Realisierung unternehmerischer Entscheidungen	450
1. Der Informationsprozeß als Hilfsmittel der Unternehmensführung	450
a) Wesen und Arten der Führungsinformationen	450
b) Die Aufbereitung und Verarbeitung von Führungsinformationen	451
ba) Das Problem der Informationsverarbeitung	451
bb) Die Bedeutung betrieblicher Kennzahlen im Rahmen des Informationsprozesses	451
(1) Begriff und Aufgaben betrieblicher Kennzahlen	451
(2) Arten betrieblicher Kennzahlen	452
c) Die Bedeutung der Datenverarbeitung im Rahmen des betrieblichen Informationsprozesses	454
2. Die Planung als unternehmerisches Prinzip	456
a) Begriff, Wesen und Aufgaben der Unternehmensplanung	456
b) Die Stufen der Planung	456
c) Grundsätze und Prinzipien der Planung	458
ca) Grundsatz der Vollständigkeit	458
cb) Grundsatz der Genauigkeit	458
cc) Grundsatz der Elastizität bzw. Flexibilität	458
cd) Grundsatz der Einfachheit und Klarheit	459
ce) Grundsatz der optimalen Wirtschaftlichkeit	459
d) Die Arten der Planung	460
da) Grob- oder Umrißplanung – Detail- oder Feinplanung	460
db) Starre Planung – Elastische Planung	460
dc) Kurzfristige Planung – Langfristige Planung	461
dd) Gesamtplanung – Teilplanung	462
de) Operative Planung – Strategische Planung	462
e) Optimalplanung mit Hilfe der Methoden des „Operations Research“	463
ea) Historische Entwicklung und Entstehung	463
eb) Begriff, Wesen und Methodik	463

ec) Die Bedeutung des „Operations Research“ im Entscheidungsprozeß	465
ed) Offene Fragen und Probleme einer Anwendung des „Operations Research“	465
3. Die Organisation als Instrument der Unternehmensführung	466
a) Begriff, Wesen und Aufgabe der Organisation	466
b) Die Organisation des Aufbaus der Unternehmung	468
ba) Wesen und Probleme des horizontalen Aufbaus	468
bb) Wesen und Probleme des vertikalen Aufbaus	469
(1) Begriff und Aufgaben	469
(2) Formen des vertikalen Aufbaus	470
c) Die Prinzipien der Unternehmensorganisation	475
d) Die Organisation des Ablaufs der Unternehmung	476
e) Die Fixierung der Organisation als Hilfsmittel der Unternehmensführung	477
4. Die Kontrolle und Revision als Schlußphase des unternehmerischen Führungsprozesses	477
a) Begriff und Aufgabe der Kontrolle	477
b) Wesen und Bedeutung der Kontrolle auf der Ebene der Unternehmensführung	478
ba) Der Ablauf des Kontrollprozesses	478
bb) Die Kontrollinformationen im Rahmen des Kontrollprozesses	479
bc) Die Kontrolle als Schlußglied des Führungsprozesses	479
c) Die Interne Revision als Instrument der Unternehmensführung	480
ca) Begriff und Wesen der Internen Revision	480
cb) Die Mitwirkung der Internen Revision im Rahmen des unternehmerischen Führungsprozesses	481
IV. Der Entscheidungsprozeß unter Unsicherheit	482
1. Begriff und Wesen der Entscheidung unter Unsicherheit	482
2. Die Bedeutung von Entscheidungsregeln bei mehrwertigen Erwartungen	483
 C. Möglichkeiten und Wege zur Ausbildung unternehmerischer Führungskräfte	489
I. Das Problem der Ausbildung unternehmerischer Führungskräfte	491
II. Möglichkeiten und Methoden zur Ausbildung unternehmerischer Führungskräfte	492
III. Literaturhinweise	494
 Stichwortverzeichnis	497