

Verzeichnis der Abkürzungen	11
Verzeichnis der Abbildungen	11
<u>Grundlagen der finanziellen Unternehmungsführung</u>	12
<u>Teil 1: Unternehmung und Unternehmungsführung</u>	15
A) Die Ganzheit der Unternehmung	15
I. Die Unternehmung als Objekt der Betriebs- wirtschaftslehre	15
II. Die Unternehmung als Zelle der Gesamtwirtschaft ...	16
III. Die Unternehmung - ein zielorientiertes System	17
B) Die Unternehmungsführung als Institution und Funktion ...	20
I. Zum Wesen der Unternehmungsführung	20
II. Die Träger der Führungsfunktionen	20
III. Die Aufgaben der Unternehmungsführung	21
C) Die Unternehmungsführung als Zentrum der Willensbildung und -durchsetzung	23
<u>Teil 2: Die finanzielle Führung als unternehmerische Aufgabe</u>	27
A) Unternehmung und Finanzfunktion	27
I. Die funktionale Betrachtungsweise als Ausgangs- punkt	27
II. Die Finanzwirtschaft als wesentliche Funktion der Unternehmung	28
1. Zur Entwicklung der Finanzfunktion	28
a) Historische Grundlagen	28
b) Definitionsfragen	30
2. Zum Inhalt der Finanzfunktion	31
3. Bestimmungsfaktoren für die Bedeutung der Finanzfunktion	33
III. Das Verhältnis der Finanzfunktion zu den leistungs- wirtschaftlichen Funktionen der Unternehmung	34
B) Führung im Finanzbereich	36
I. Zum Problem "Gesamtführung und Bereichsfüh- rung"	36
II. Bereiche der Finanzführung	37

C) Die Bedeutung der Finanzführung innerhalb einer ganzheitlichen Unternehmensführung	40
Teil 3: <u>Die Finanzkonzeption als Grundlage der finanziellen Führung</u>	44
A) Die Zielsetzung der Finanzführung	44
I. Das Zielsystem der Unternehmung als Ausgangspunkt	44
II. Herstellung und Erhaltung des finanziellen Gleichgewichts	45
III. Zielinhalt	46
IV. Zur Problematik der Zielkoordination	47
B) Die Konzeption der Finanzpolitik	50
I. Finanzpolitik und ganzheitliche Unternehmens- politik	50
II. Zum Inhalt der Finanzpolitik	51
III. Unternehmensinterne und -externe Berührungs- punkte der Finanzpolitik	53
1. Zu Funktionen in der Unternehmung	53
2. Zu externen Organen	54
Teil 4: <u>Instrumente) zur Realisierung finanzieller Führungsauf- gaben</u>	57
A) Die Finanzplanung	57
I. Wesen, Bedeutung und Ziele	57
II. Arten und Aufbau der Finanzplanung	58
1. Langfristige Finanzplanung	61
a) In der Gründungsphase	61
aa) Die Kapitalbedarfsermittlung	61
ab) Maßnahmen und Mittel zur Schaffung einer optimalen Finanzstruktur	62
b) Während des Umsatzprozesses	64
2. Mittel- und kurzfristige Finanzplanung	65
a) Die Prognose als Ausgangspunkt	66
b) Die Aufstellung von Alternativen	67
ba) Bei zu erwartendem Finanzbedarf	67
bb) Bei zu erwartendem Finanzüberschuß	68
c) Bestimmung der Alternative	69
B) Die Finanzkontrolle	71
C) Die Finanzorganisation	72
I. Der Gestaltungscharakter der Organisation	72
II. Die Instanzenbildung im Rahmen der Aufbauorgani- sation	73
III. "Regelungen" als Inhalt des Organisationsablaufs	75
IV. Der personelle Aspekt der Finanzorganisation	76

Teil 5: <u>Die finanzielle Führung als Prozeß der Willensbildung und</u> <u>-durchsetzung</u>	78
A) Das Entscheidungsgeschehen in der Finanzfunktion	78
I. Entscheidungstypologie	78
II. Merkmale finanzrelevanter Führungsentscheidungen	81
III. Der Anteil finanzrelevanter Führungsentscheidungen an den Entscheidungen in der Unternehmungsführung	82
B) Die Phasen des arbeitsteiligen Entscheidungsprozesses ...	83
I. Problemstellung und Zielsetzung als vorgelagerte Stufe	84
II. Begrenzungen und Bedingungen als Komponenten des Entscheidungsfeldes	87
1. Das Zielsystem der Unternehmung	87
2. Externe Begrenzungen	88
III. Erarbeitung realisierbarer Alternativen	88
1. Bildung von Erwartungen	89
2. Konkretisierung der Alternativen	90
3. Operations Research (OR) als mathematische Entscheidungshilfe	91
4. Bewertung der Alternativen	93
IV. Die Entscheidungsphase	96
V. Die Durchsetzungsphase	97
1. Führungsstil und Organisation	97
2. Zur Frage der Zentralisation oder Dezentralisation von Entscheidungen	100
3. Die Realisation der Entscheidung	102
VI. Die Kontrolle des Entscheidungserfolges durch Rückkopplung	103
VII. Die Koordinationsproblematik finanzieller Entscheidungen	104
C) Informationen als Grundlage finanzieller Führungsentscheidungen	107
I. Wesen und Bedeutung der Information	107
II. Informationsarten	108
III. Informationsquellen	109
1. Externe Informationsquellen	109
2. Interne Informationsquellen	110
IV. Die Finanzmarktforschung als Mittel der Informationsbeschaffung	112
V. Die Beurteilung und Bewertung der ermittelten Informationen	113
1. Die Beurteilung	113
2. Die Bewertung	114
3. Der Einfluß des "Subjektiven" bei der Informationsbeschaffung, -übertragung und -verarbeitung	115

Teil 6: <u>Die Prüfung finanzieller Führungshandlungen</u>	116
A) Prüfungsarten und gesetzliche Grundlagen	116
B) Die Ableitung der Aufgabenstellung für die Prüfung der Finanzführung	117
C) Prüfungsvollzug und Prüfungsergebnis	119
I. Prüfungsorgane	119
II. Prüfungshandlungen	120
III. Prüfungsergebnis	121
D) Nutzen, Grenzen und Gefahren der Finanzführungs- prüfung	122
<u>Zusammenfassung</u>	124
Anmerkungen	127
Literaturverzeichnis	148