

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 6. Auflage .....	VII
Vorwort zur 1. Auflage .....	IX
Abbildungsverzeichnis .....	XV
Abbildungsverzeichnis .....	XXXI
Verzeichnis der Praxis- und Fallbeispiele .....	XXXIX
<b>Teil 1 Grundlagen der Unternehmensführung .....</b>	<b>1</b>
<i>Praxisbeispiel: Bayer Schering Pharma AG .....</i>	<i>3</i>
<b>1 Unternehmens-Umwelt-Koordination als Kernaufgabe der Unternehmensführung .....</b>	<b>9</b>
1.1 Faktische Bedeutung der Unternehmens-Umwelt-Perspektive .....	9
1.2 Sukzessive Perspektivenerweiterung der Unternehmensführungslehre .....	11
1.3 Das Unternehmen als Gegenstand der Unternehmensführung .....	14
1.3.1 Konstitutive Merkmale des Unternehmensbegriffs .....	15
1.3.2 Betrieb und Unternehmen .....	17
1.4 Die Unternehmensumwelt als Gegenstand der Unternehmensführung .....	18
1.4.1 Umweltdifferenzierung .....	19
1.4.1.1 Aufgabenumwelt und allgemeine Umwelt .....	22
1.4.1.2 Ökonomische Umwelt .....	23
1.4.1.3 Rechtliche Umwelt .....	24
1.4.1.4 Gesellschaftliche Umwelt .....	25
1.4.1.5 Technische Umwelt .....	25
1.4.1.6 Politische Umwelt .....	26
1.4.1.7 Ökologische Umwelt .....	28
1.4.2 Umwelteinfluss und Umweltbeeinflussung .....	28
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 1 .....</i>	<i>33</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 1 .....</i>	<i>34</i>

<b>2 Theorien der Unternehmensführung .....</b>	<b>35</b>
<i>Statt eines Praxisbeispiels .....</i>	<i>35</i>
2.1 Begriff der Unternehmensführung .....	35
2.1.1 Betriebswirtschaftliche und sozialwissenschaftliche Begriffsbestimmung .....	35
2.1.2 Unternehmensführungsentscheidungen und -handlungen .....	40
2.2 Unternehmensorientierte Führungstheorien .....	45
2.2.1 Prozessansatz .....	45
2.2.2 Quantitativer Ansatz .....	48
2.2.3 Verhaltensorientierter Ansatz .....	51
2.2.4 Informationsökonomischer Ansatz .....	54
2.2.4.1 Verfügungsrechteansatz .....	55
2.2.4.2 Transaktionskostenansatz .....	57
2.2.4.3 Agenturansatz .....	61
2.2.5 Ressourcenbasierter Ansatz .....	64
2.3 Umweltorientierte Führungstheorien .....	70
2.3.1 Systemansatz .....	70
2.3.2 Kontingenzzansatz .....	73
2.3.3 Evolutionstheoretischer Ansatz .....	75
2.3.4 Gestaltansatz .....	79
2.3.5 Selbstorganisationstheoretischer Ansatz .....	85
2.3.6 Institutionalistischer Ansatz .....	89
2.4 Unternehmens- und Umweltorientierung im Interpretationsansatz .....	93
2.4.1 Dominanz präskriptiver Theorieansätze in der traditionellen Unternehmensführungslehre .....	93
<i>Fallbeispiel: US-amerikanische und deutsche Automobilindustrie – mit einer Interpretation der Manager der Daimler AG .....</i>	<i>95</i>
2.4.2 Informationsinterpretationsprozesse der Unternehmensführung .....	103
2.4.3 Mehrdeutigkeit als Merkmal von Unternehmensführungsentscheidungen .....	105
2.4.4 Rasterbildung als Instrument zur Komplexitätsreduktion .....	108
2.4.5 Konzeption der Unternehmensführung im Interpretationsansatz .....	111
2.5 Gesamtbeurteilung der unternehmensführungsbezogenen Theorieentwicklung .....	115
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 2 .....</i>	<i>119</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 2 .....</i>	<i>122</i>

<b>3 Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....</b>	123
<i>Fallbeispiel: Porsche Automobil Holding SE .....</i>	123
3.1 Interessendifferenz als Bestimmungsfaktor der Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	126
3.2 Gegenstand von Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	128
3.2.1 Unternehmensverfassung als Instrument zur Normierung der Interessenberücksichtigung .....	128
3.2.2 Corporate Governance als Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung des Unternehmens .....	130
3.3 Historische Entwicklung der Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	133
3.3.1 Vom eignermergeführten zum managergeführten Unternehmen .....	133
3.3.2 Gesellschaftsrecht als Regelungsgrundlage .....	134
3.4 Einflusspotenzial ausgewählter Interessengruppen auf das Handeln der Unternehmensführung .....	138
3.4.1 Einfluss der Anteilseigner auf die Unternehmensführung .....	138
3.4.1.1 Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) .....	139
3.4.1.2 Deutscher Corporate Governance Kodex .....	141
3.4.1.3 Aktuelle gesetzliche Entwicklungen .....	146
3.4.2 Einfluss der Arbeitnehmer auf die Unternehmensführung .....	147
3.4.2.1 Historische Entwicklung der Arbeitnehmer-Mitbestimmung .....	148
3.4.2.2 Inhalt der Mitbestimmungsgesetze .....	149
3.4.3 Aktuelle Entwicklungstendenzen .....	160
3.5 Unternehmensverfassung und Corporate Governance im internationalen Vergleich .....	161
3.5.1 Grundelemente und Entwicklungen der anglo-amerikanischen Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	161
3.5.1.1 Unternehmensverfassung und Corporate Governance in den USA .....	164
3.5.1.2 Aktuelle Entwicklungen der Corporate Governance in Großbritannien .....	167
3.5.2 Europäische Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	168
3.5.2.1 Harmonisierung des europäischen Gesellschaftsrechts ....	169
3.5.2.2 Die Europäische Aktiengesellschaft .....	171

3.5.3	Japanische Unternehmensverfassung und Corporate Governance .....	176
3.5.3.1	Ausgangssituation und Entwicklungsstufen .....	176
3.5.3.2	Corporate Governance Principles .....	178
3.5.4	Internationale Bewertung und globale Trends .....	180
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 3 .....</i>	182
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 3 .....</i>	186
	<b>Teil 2 Funktionen der Unternehmensführung .....</b>	187
	<i>Fallbeispiel: Siemens AG .....</i>	189
<b>4</b>	<b>Entwicklung von Unternehmenszielen, Unternehmensgrundsätzen und Unternehmenskultur .....</b>	201
4.1	Begriff des Unternehmensziels und Entwicklung der Zieldiskussion .....	201
4.2	Zieldimensionen .....	204
4.3	Funktionen von Zielen .....	205
4.4	Zielsysteme als geordnete Zielbündel .....	206
4.4.1	Theoretische Grundlagen .....	206
4.4.1.1	Ordnungskriterien in Zielsystemen .....	207
4.4.1.2	Prozess der Bildung von Zielsystemen .....	208
4.4.2	Modelle von Unternehmenszielsystemen .....	210
4.4.3	Konfliktregelung in Zielsystemen .....	218
4.5	Tendenzen hinsichtlich der Zielinhalte von Unternehmen .....	220
4.5.1	Ältere Befunde .....	220
4.5.2	Neuausrichtung durch das Shareholder-Value-Konzept ...	221
4.5.3	Neuere Befunde zu Unternehmenszielen .....	224
4.5.4	Probleme der empirischen Zielforschung .....	225
	<i>Praxisbeispiel: Unternehmensleitbild der Schenker Deutschland AG und dessen Entstehung .....</i>	226
4.6	Unternehmens- und Führungsgrundsätze .....	229
4.7	Unternehmenskultur .....	231
4.7.1	Begriff und Merkmale der Unternehmenskultur .....	232
4.7.2	Stärke und Ausrichtung von Unternehmenskulturen .....	236
4.7.3	Funktionen und Risiken starker Unternehmenskulturen ..	240
4.7.4	Beeinflussung und Entwicklung der Unternehmenskultur .....	242
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 4 .....</i>	247
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 4 .....</i>	249

<b>5 Formulierung von Strategien .....</b>	251
5.1 Alternative Verständnisse des Strategiebegriffs .....	251
5.1.1 Strategien als rational geplante Maßnahmenbündel .....	251
5.1.2 Strategien als Grundmuster im Strom von Entscheidungen und Handlungen .....	253
5.2 Zielsetzung der Strategieformulierung .....	258
5.3 Strategieinhalt und Strategieprozess .....	260
5.4 Strategietypen .....	261
5.4.1 Gesamtunternehmensstrategien (Corporate Strategies) .....	261
5.4.1.1 Wachstums- und Schrumpfungsstrategien .....	262
5.4.1.2 Diversifikations- und Kernkompetenzstrategien .....	264
5.4.1.3 Allianzenstrategien .....	268
5.4.2 Geschäftsbereichsstrategien (Business Unit Strategies) ....	271
5.4.2.1 Wettbewerbsstrategien .....	272
<i>Fallbeispiel: Ryanair Ltd.</i> .....	274
<i>Fallbeispiel: Color Line AS</i> .....	280
5.4.2.2 Markteintrittsgeschwindigkeitsstrategien .....	286
5.4.2.3 Make-or-Buy-Strategien (Insourcing-Strategien versus Outsourcing-Strategien) .....	288
5.4.3 Funktionsbereichsstrategien (Functional Area Strategies)	291
5.5 Arbeitsschritte der Strategieformulierung .....	291
5.6 Instrumente zur Strategieformulierung .....	293
<i>Fallbeispiel: Toshiba K. K.</i> .....	294
5.6.1 Instrumente zur strategisch orientierten Gegenwarts- und Zukunftsbeurteilung .....	302
5.6.1.1 Traditionelle Umwelt- und Unternehmensanalysen .....	302
5.6.1.2 Unternehmensanalyse anhand der Wertschöpfungskette	305
5.6.1.3 Branchenstruktur- und Wettbewerbsanalyse .....	311
5.6.1.4 Kooperationsmodell .....	316
5.6.1.5 Chancen-Gefahren-Analyse .....	318
5.6.1.6 Gap-Analyse zur Projektion strategischer Lücken .....	320
5.6.1.7 Strategische Frühauflklärung .....	322
5.6.1.8 Benchmarking .....	327
5.6.1.9 VRIO-Konzept .....	330
5.6.2 Suchfeldanalytische Instrumente zur Entwicklung der strategischen Stoßrichtung .....	332
5.6.2.1 Space-Analyse .....	332

5.6.2.2	Produkt-Markt-Matrix .....	338
5.6.2.3	TOWS-Analyse .....	342
	<i>Praxisbeispiel: BMW AG – TOWS-Analyse</i> .....	344
5.6.3	Portfoliotechnik der Strategieformulierung .....	347
5.6.3.1	Konzeption und Technik absatzmarktorientierter Portfolios .....	349
5.6.3.2	Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (BCG-Matrix) ....	353
5.6.3.3	Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio (McKinsey-Matrix) .....	363
5.6.3.4	Technologieportfolio .....	371
5.6.3.5	Weiterführende Marktportfolios .....	373
5.6.3.6	Gesamtbewertung der Portfoliotechnik .....	373
5.6.4	Bewertung formulierter Strategien .....	377
5.7	Von der Strategieformulierung zum Strategischen Management ....	378
5.7.1	Prozesskonzeption .....	381
5.7.2	Implementierungsprobleme .....	385
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 5</i> .....	390
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 5</i> .....	394
<b>6</b>	<b>Controlling</b> .....	395
6.1	Grundlagen der Planung .....	395
6.1.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Planung .....	395
6.1.2	Verursachungsfaktoren des Planungsbedarfs .....	400
6.1.3	Inhalt und Umfang der Planung .....	401
6.2	Prozess der Unternehmensplanung .....	404
	<i>Fallbeispiel: Thermodyn-Cash GmbH</i> .....	406
6.3	Grundlagen der Kontrolle .....	418
6.3.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Kontrolle .....	418
6.3.2	Verursachungsfaktoren des Kontrollbedarfs .....	419
6.3.3	Inhalt und Umfang der Kontrolle .....	420
6.4	Aufbau- und Funktionsprinzipien integrierter Planungs- und Kontrollsysteme .....	423
6.4.1	Mehrstufigkeit .....	424
6.4.2	„Integration“ und „Koordination“ als Instrumente der Planabstimmung .....	426
6.4.3	Anpassung und Fortschreibung von Plänen .....	431

6.5	Entwicklung der Controllingfunktion .....	433
6.5.1	Kernbereiche des Controlling .....	434
6.5.2	Organisatorische Verankerung des Controlling .....	438
6.5.3	Verbreitungsgrad und Bedeutung des Controlling in der Unternehmenspraxis .....	440
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 6 .....</i>	443
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 6 .....</i>	444
<b>7</b>	<b>Organisation .....</b>	<b>447</b>
	<i>Fallbeispiel: Daimler AG – Reorganisation .....</i>	447
7.1	Konzeptionelle Grundlagen .....	462
7.1.1	Begriff, Merkmale und Abgrenzung des Organisationsbegriffs .....	463
7.1.2	Dimensionen der Organisation .....	468
7.1.3	Spezialisierung und Koordination als Kernaufgaben der Organisation .....	469
7.1.4	Interdependenzen als zentrale Einflussgröße bei der Wahl geeigneter Spezialisierungs- und Koordinationsformen .....	471
7.1.5	Organisatorische Teileinheiten .....	472
7.1.6	Ziele und Kontextfaktoren der Organisationsgestaltung .	473
7.2	Strukturelle Organisationsformen: Leitungssysteme und Strukturmodelle .....	477
7.2.1	Leitungssysteme .....	477
7.2.2	Hierarchische Strukturmodelle .....	480
7.2.2.1	Eindimensionale Strukturmodelle .....	480
7.2.2.2	Mehrdimensionale Strukturmodelle .....	484
7.2.2.3	Hybride Strukturmodelle .....	486
7.2.2.4	Holding-Konzepte als Strukturvariante der Konzernorganisation .....	489
7.3	Prozessuale Organisationsformen und organisatorische Beschreibungsdimensionen .....	492
7.3.1	Prozessuale Organisationsformen .....	492
7.3.2	Organisatorische Beschreibungsdimensionen .....	494
7.4	Problemlösungs- und innovationsorientierte Strukturmodelle .....	495
7.4.1.1	Projektorganisation .....	496
7.4.1.2	Teamorganisation .....	497
7.4.1.3	Netzwerkorganisation .....	499
7.4.1.4	Clusterorganisation und modulare Organisation .....	501

<i>Praxisbeispiel: Institut für Weltwirtschaft (IfW)</i> .....	503
7.4.1.5 Heterarchische Organisation .....	506
7.4.1.6 Lean Management .....	506
7.4.1.7 Business Process Reengineering .....	510
<i>Praxisbeispiel: Kernkompetenzorientierte Prozessorganisation bei der Sauer-Danfoss Inc.</i> .....	516
7.5 Allianzen- und virtuelle Organisation .....	522
7.5.1 Organisation strategischer Allianzen .....	522
<i>Praxisbeispiel: smart Hambach</i> .....	525
7.5.2 Organisation virtueller Unternehmen .....	531
7.6 Empirische Befunde zur Organisationsgestaltung .....	535
7.6.1 Monokausaler Ansatz .....	536
7.6.1.1 Einfluss von Umweltdynamik .....	536
7.6.1.2 Einfluss von Umweltheterogenität, -dynamik und -unsicherheit .....	538
7.6.1.3 Einfluss von Größe .....	540
7.6.1.4 Einfluss von Fertigungstechnologie und Fertigungsorganisation .....	541
7.6.2 Multikausaler Ansatz – die Aston-Studie .....	543
7.6.3 Einfluss der für strategische Entscheidungen zuständigen Personen .....	545
7.6.4 Kritik der situativen Organisationsforschung .....	545
7.6.5 Qualitativ-empirische Organisationsforschung .....	548
7.7 Prozess der Organisationsgestaltung .....	550
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 7</i> .....	554
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 7</i> .....	557
<b>8 Personal- und Verhandlungsführung</b> .....	559
8.1 Personalführung .....	559
<i>Fallbeispiel: Mitsubishi K. K. – Wie machen es die anderen?</i> .....	560
8.1.1 Theorien der Personalführung .....	571
8.1.1.1 Eigenschaftstheorie der Personalführung .....	571
8.1.1.2 Rollentheorie der Personalführung .....	575
8.1.1.3 Situationstheorie der Personalführung .....	576
8.1.1.4 Interaktionstheorie der Personalführung .....	577
8.1.2 Führungsstilkonzepte .....	578

8.1.3	Normative Konzepte der Personalführung .....	584
8.1.3.1	Management-by-Objectives .....	585
8.1.3.2	Situatives Reifegradmodell .....	587
8.1.3.3	Entscheidungstheoretisches Führungsmodell .....	590
8.1.4	Symbolische Führung, Coaching und Empowerment .....	592
8.1.5	Teamführung .....	594
8.1.6	Materielle Führungskräfte-Anreizsysteme .....	595
<i>Praxisbeispiel: Materielle Anreizsysteme</i>		
<i>bei der Deutschen Bank AG .....</i>		597
8.2	Verhandlungsführung .....	603
8.2.1	Verhandlungsführung als Konfliktlösungsmethode .....	606
8.2.2	Verhandlungen als Spiele .....	607
8.2.3	Verhandlungssituationen .....	609
8.2.3.1	Verhandlungsmacht .....	614
8.2.3.2	Verhandlungstaktiken .....	614
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 8 .....</i> 617		
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 8 .....</i>		619
<b>9</b>	<b>Funktionserfüllung in der Realität – Was tun sie in Wirklichkeit? .....</b>	621
<i>Fallbeispiel: Hethersett Corp. .....</i> 622		
9.1	Führungsentscheidungsprozesse .....	626
9.1.1	Durchwursteln als Entscheidungsstil .....	627
9.1.2	Unternehmensführungsentscheidungen im Mülleimer ....	628
9.1.3	„Grass-Roots“-Modell der Strategieentwicklung .....	636
9.2	Managerrollen .....	638
9.2.1	Interpersonelle Rollen .....	639
9.2.2	Informationsbezogene Rollen .....	641
9.2.3	Entscheidungsbezogene Rollen .....	641
9.2.4	Situationsabhängigkeit von Managerrollen .....	643
9.3	Führungsfähigkeiten und -anforderungen .....	645
9.3.1	Führungsfähigkeiten .....	645
9.3.2	Verantwortungsbereiche und Eigenschaften von Top-Managern .....	647
9.3.3	Anforderungen an Top-Manager .....	648
9.3.4	Gesamtwürdigung der deskriptiven Managementforschung .....	650
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 9 .....</i> 651		
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 9 .....</i>		652

<b>Teil 3 Unterstutzungssysteme der Unternehmensführung ...</b>	653
<i>Praxisbeispiel: TRUMPF GmbH + Co. KG .....</i>	655
<b>10 Gestaltungskonzepte der Unternehmensführung .....</b>	667
10.1 Risk Management .....	668
10.1.1 Risk-Management-Prozess .....	673
10.1.2 Risk-Management-Maßnahmen .....	677
10.1.3 Optimierungsprobleme .....	681
10.1.4 Risk-Management-Organisation .....	684
10.2 Krisenmanagement .....	686
10.2.1 Krisenbegriff .....	687
10.2.2 Ursachen von Unternehmenskrisen .....	687
10.2.3 Gegenstand und Schwerpunkte des Krisenmanagements	689
10.2.4 Krisenerkennung .....	692
10.2.5 Reaktives Krisenmanagement .....	695
10.2.5.1 Repulsives und liquidatives Krisenmanagement .....	695
10.2.5.2 Strategisches, operatives, liquidittssicherndes und Insolvenz-Krisenmanagement .....	698
10.3 M&A-Management .....	702
<i>Fallbeispiel: Sanofi-Aventis S.A. ....</i>	702
10.3.1 Die Begriffe „Mergers“ und „Acquisitions“ .....	715
10.3.2 Theoretische Erklärungsansätze und Motive von M&A ....	720
10.3.3 Bewertungs- und Finanzierungsprobleme bei M&A .....	724
10.3.4 Organisatorische, personelle und kulturelle Integration bei M&A .....	730
10.3.5 Strategien zur Abwehr feindlicher bernahmen .....	735
10.4 Innovationsmanagement .....	740
10.4.1 Innovationsbegriff und -arten .....	741
10.4.2 Innovationstheorien .....	744
10.4.3 Handhabung von Innovationen .....	751
10.4.4 Innovationsprozesse .....	760
10.4.5 Venture Management .....	762
10.4.5.1 Konzeption des Venture Managements .....	763
10.4.5.2 Gestaltungsoptionen des Venture Managements .....	765
10.5 Qualitätsmanagement .....	771
<i>Fallbeispiel: General Electric – Six-Sigma-Programm ....</i>	771
10.5.1 Qualitätsmanagement als Aufgabenschwerpunkt der Unternehmensführung .....	775
10.5.2 Qualität – Begriff und Merkmale .....	777

10.5.3	Entwicklungsstufen des Qualitätsmanagements .....	778
10.5.4	Instrumente und Methoden des Qualitätsmanagements ..	780
10.5.5	Organisatorische Verankerung des Qualitätsmanagements .....	786
10.6	Ökologieorientiertes Management .....	788
10.6.1	Umweltverträgliches Wirtschaften als Herausforderung für die Unternehmensführung .....	788
10.6.2	Zwei Sichtweisen zum Verhältnis von Ökonomie und Ökologie .....	789
10.6.2.1	Umweltschutz als kostenverursachender Faktor in der herkömmlichen Betriebswirtschaftslehre .....	790
10.6.2.2	Umweltschutz als Erfolgsfaktor der strategischen Unternehmensführung .....	790
10.6.3	Risiken- und Chancenwahrnehmung .....	791
10.6.4	Strategische Gesamtkonzeption eines ökologieorientierten Managements .....	793
10.6.5	Instrumente des ökologieorientierten Managements .....	798
10.6.6	Organisatorische Verankerung der Funktion „Umweltschutz“ .....	802
10.7	Diversity Management .....	803
10.7.1	Entstehung, Bedeutungsgewinn und Ursachen des Diversity Managements .....	803
10.7.2	Begriff und Arten von Diversität .....	804
10.7.3	Vorteile von Diversität sowie von Diversity Management in Unternehmen .....	804
10.7.4	Gegenstandsbereich und Grundprobleme des Diversity Managements .....	806
10.7.5	Konzeptionelle Ansätze zum Verständnis von und Umgang mit Diversität .....	807
10.7.6	Maßnahmen zur zielführenden Handhabung von Diversität im Unternehmen .....	808
10.7.7	Gefahren des Diversity Managements .....	811
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 10 .....</i>	812
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 10 .....</i>	816
<b>11</b>	<b>Techniken der Unternehmensführung .....</b>	<b>817</b>
11.1	Kostenmanagementtechniken .....	817
	<i>Praxisbeispiel: ForMotion-(Plus-)Programm der Volkswagen AG .....</i>	817
11.1.1	Techniken des Gemeinkostenmanagements .....	821
11.1.1.1	Zero-Base-Budgeting .....	824
11.1.1.2	Gemeinkosten-Wertanalyse .....	828

11.1.2	Techniken des Einzelkostenmanagements .....	831
11.1.2.1	Wertanalyse im Produktbereich .....	831
11.1.2.2	Logistik-Management durch Kanban .....	832
11.2	Prognose- und Planungstechniken .....	836
11.2.1	Prognosetechniken .....	837
11.2.1.1	Qualitative Prognosetechniken .....	837
11.2.1.2	Quantitative Prognosetechniken .....	840
11.2.1.3	Auswahl geeigneter Prognoseverfahren .....	845
11.2.2	Kreativitätstechniken zur Alternativensuche .....	847
11.2.3	Bewertungstechniken .....	858
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 11 .....</i>	866
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 11 .....</i>	867
<b>12</b>	<b>Informations- und Wissensmanagement .....</b>	<b>869</b>
12.1	Informations- und Kommunikationstechnikorientierung in der Unternehmensführung .....	869
12.1.1	Bedeutung des Informationsmanagements .....	869
12.1.2	Notwendigkeit des Informationsmanagements .....	872
12.1.3	Informationsmanagement als strategische Aufgabe .....	873
12.2	Realtypen der informations- und kommunikationstechnischen Nutzung .....	874
12.3	Informationssysteme zur Entscheidungsunterstützung .....	879
12.3.1	Managementinformationssysteme und Entscheidungsunterstützungssysteme .....	879
12.3.2	Künstliche Intelligenz und wissensbasierte Systeme .....	880
12.3.3	Probleme der Anwendung entscheidungsunterstützender und wissensbasierter Systeme bei Unternehmensführungshandlungen .....	884
12.4	Generelle Gestaltungsbereiche des Informationsmanagements .....	887
12.4.1	Zentralisationsgrad des Informationssystems .....	887
12.4.2	Organisatorische Gestaltung des Bereichs Informationsmanagement .....	889
12.4.3	Personalauswahl für den Bereich Informationsmanagement .....	890
12.5	Wissensmanagement .....	891
12.5.1	Aufgabengebiete und Instrumente .....	891
12.5.1.1	Erzeugung organisationalen Wissens .....	892
12.5.1.2	Transfer organisationalen Wissens .....	894
12.5.2	Wirkung auf den Unternehmenserfolg .....	896
	<i>Praxisbeispiel: Wissensmanagement bei der Siemens AG .....</i>	901

12.6 e-Management .....	906
12.6.1 Elektronische Märkte .....	907
12.6.2 Elektronische Geschäftsmodelle .....	913
12.6.3 Elektronische Geschäftsprozesse .....	918
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 12 .....</i>	926
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 12 .....</i>	927
<b>Teil 4 Unternehmensführung im globalen Wettbewerb .....</b>	<b>929</b>
<b>13 Internationale Unternehmensführung .....</b>	<b>931</b>
13.1 Grundprobleme der internationalen Unternehmensführung .....	932
13.2 Ziele internationaler Unternehmensaktivität .....	936
13.3 Theoretische Ansätze der internationalen Unternehmensaktivität ..	937
13.3.1 Frühe Theoriefragmente .....	937
13.3.2 Eklektische Theorie der internationalen Produktion .....	938
13.3.3 Internationalisierungsprozesstheorie .....	941
13.3.4 Netzwerk-Paradigma .....	944
13.3.5 GAINS-Paradigma .....	948
13.3.6 Theoriebezogene Entwicklungsperspektiven .....	952
13.4 Internationalisierungsstrategien .....	954
13.4.1 Strategische Orientierungen internationaler Unternehmen .....	955
13.4.2 Internationale Markteintrittsstrategien .....	965
13.4.2.1 Leistungserstellung im Inland .....	966
13.4.2.2 Leistungserstellung im Ausland .....	967
13.4.3 Rollen von Auslandsgesellschaften .....	973
13.5 Internationale Organisationsstrukturen .....	976
13.5.1 Differenzierte Strukturen .....	977
13.5.2 Integrierte Strukturen .....	979
13.5.3 Abstimmung von strategischer Orientierung und internationaler Organisationsstruktur .....	981
13.6 Steuerung von Auslandsgesellschaften .....	984
13.6.1 Bedarf zur strukturellen und prozessualen Koordination in internationalen Unternehmen .....	984
13.6.2 Instrumente zur Koordination internationaler Unternehmen .....	985
13.6.3 Abstimmung von strategischer Orientierung und der Steuerung von Auslandsgesellschaften .....	986
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 13 .....</i>	992
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 13 .....</i>	994

<b>14 Interkulturelle Unternehmensführung .....</b>	<b>995</b>
14.1 Modell A: USA .....	996
14.1.1 Modell A1: Spitzenleistungen .....	996
14.1.1.1 Merkmale des Modells .....	997
14.1.1.2 Kritik des Modells .....	999
14.1.2 Modell A2: Realbild des US-amerikanischen Managements .....	1000
14.2 Modell J: Japan .....	1004
14.2.1 Modell J1: 7-S-Management .....	1005
14.2.1.1 Merkmale des Modells .....	1005
14.2.1.2 Kritik des Modells .....	1009
14.2.2 Modell J2: Kaizen .....	1010
14.2.2.1 Merkmale des Modells .....	1010
14.2.2.2 Kritik des Modells .....	1012
14.2.3 Modell J3: Theory Z .....	1012
14.2.3.1 Merkmale der Organisationsform vom Typ J .....	1013
14.2.3.2 Merkmale der Organisationsform vom Typ A .....	1014
14.2.3.3 Merkmale der Organisationsform vom Typ Z .....	1014
14.2.3.4 Kritik der Theory Z .....	1017
14.2.4 Aktuelle Entwicklungen .....	1018
14.3 Modell K: Korea .....	1020
14.3.1 Merkmale des Modells .....	1020
14.3.2 Kritik des Modells .....	1024
14.4 Modell C: China .....	1025
14.5 Modell R: Russland .....	1028
14.6 Modell N: Nordische Länder .....	1031
14.7 Modell I: Arabische Länder .....	1036
14.8 Ansätze und Probleme bei der Erforschung interkultureller Unternehmensführungsphänomene .....	1038
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 14 .....</i>	1043
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 14 .....</i>	1044

<b>Teil 5 Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung .....</b>	1045
<i>Praxisbeispiel: Übernahme der Communicatio AG durch die Ringabel PLC .....</i>	1047
<b>15 Unternehmensexethik .....</b>	1053
15.1 Begriffliche Grundlagen: Moral, Recht, Ethik sowie Unternehmensexethik .....	1053
15.2 Notwendigkeit einer ethischen Analyse und Fundierung von Unternehmensführungshandlungen .....	1055
15.3 Historische Entwicklung der unternehmensexethischen Diskussion .	1060
15.4 Begründungsform ethischen Handelns .....	1061
15.5 Ansatzpunkte zur Gestaltung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung in der Praxis .....	1065
15.5.1 Übergeordnete Ansatzpunkte zur Gewährleistung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung .....	1066
15.5.2 Ethikgerechte Gestaltung der Bereiche der Unternehmensführung .....	1067
15.5.2.1 Die ethische Dimension des Strategie-, Organisations- und Controllingentwurfs .....	1067
15.5.2.2 Die ethische Dimension des Managements der Humanressourcen .....	1070
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 15 .....</i>	1072
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 15 .....</i>	1073
<b>Abschließende Fragen .....</b>	1074
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	1075
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	1155