

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Einführung	11
1.1 Ausgangssituation	11
1.2 Zielsetzung	14
1.3 Wissenschaftsverständnis	16
1.4 Vorgehensweise	19
2 Das Wesen von KMU	22
2.1 Qualitative und quantitative Kriterien	22
2.2 Implikationen für ein KMU-Management	26
3 Das System Unternehmen in einem komplexen Umfeld	29
3.1 Begriffsbestimmung: Unternehmen als Organisationseinheit ..	29
3.2 Systemtheorie und Kybernetik: Unternehmen als System	30
3.3 Komplexität	35
3.3.1 Zentrale Merkmale komplexer Systeme und ihre Bedeutung für Unternehmen	37
3.3.1.1 Modellierung von Netzwerken	37
3.3.1.2 Vorhandensein von Emergenz	38
3.3.1.3 Fähigkeit zur Adaption	39
3.3.1.4 Nonlineares Verhalten	39
3.3.2 Von Chaos, Entropie und Ordnung	41
3.3.3 Entscheidungsfindung unter Unsicherheit und Ambiguität	43
3.4 Implikationen für Unternehmer und unternehmerisch Denkende	45
4 Strategie und Ziele im Unternehmen: Zwischen Sinn, Gewinn und Überlebensfähigkeit	50
4.1 Über den Zweck eines Unternehmens: Zielhierarchie	50
4.2 Unternehmensstrategie und strategische Unternehmens- planung	52
4.2.1 Begriffsbestimmung Strategie	53
4.2.2 Unternehmensstrategie	54

	4.2.3 Strategische Unternehmensplanung	57
4.3	Anforderungen an die Unternehmensstrategie heute und morgen	59
	4.3.1 Grenzen der Planbarkeit und Zielhierarchie	60
	4.3.2 Überlebensfähigkeit erfordert Zukunftsfähigkeit	63
	4.3.3 Schlussfolgerungen für die Unternehmensstrategie vor dem Hintergrund einer komplexeren Welt	65
5	Resilienz und Resilienzmanagement.....	70
5.1	Begriffsherkunft Resilienz.....	70
	5.1.1 Physik	70
	5.1.2 Psychologie	71
5.2	Resilienzgedanke im Kontext anderer Disziplinen.....	74
	5.2.1 Biologie und Praxisbeispiel Mensch.....	74
	5.2.2 Ökologie und Praxisbeispiel Ökosystem	76
	5.2.3 Soziologie und Praxisbeispiel Stadtentwicklung.....	77
	5.2.4 Philosophie und Praxisbeispiel Stoizismus.....	79
5.3	Kategorisierung von Resilienzmerkmalen	81
5.4	Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Resilienz- management, Risikomanagement und Business Continuity Management.....	83
6	Resilienz in der Unternehmensstrategie.....	88
6.1	Grundsätzliche Ansätze zur Verankerung	88
6.2	Fraunhofer IMW: Business Model Resilience Framework	93
	6.2.1 Organisation	96
	6.2.1.1 Strategie	97
	6.2.1.2 Krisenmanagement.....	99
	6.2.1.3 Digitalisierung	101
	6.2.1.4 Innovation.....	102
	6.2.1.5 Value Proposition	105
	6.2.2 Umwelt.....	107
	6.2.2.1 Kundenzentrierung.....	107
	6.2.2.2 Partnerschaften.....	108
	6.2.2.3 Lieferkette.....	110
	6.2.3 Team/Individuum	112
	6.2.3.1 Unternehmenskultur	112
	6.2.3.2 Human Resources	114
	6.2.3.3 Leadership.....	116
6.3	Resilienzmanagement: Mögliche Probleme, Voraussetzungen und Lösungsansätze	118
7	Fallstudie.....	124
7.1	Hintergrundinformationen zur Situation des Unternehmens ..	124

7.2	Analyse, Formulierung und Bewertung von Lösungsansätzen .	127
7.2.1	Organisation.	129
7.2.1.1	Strategie.	129
7.2.1.2	Krisenmanagement.	130
7.2.1.3	Digitalisierung.	131
7.2.1.4	Innovation.	132
7.2.1.5	Value Proposition.	133
7.2.2	Umwelt.	133
7.2.2.1	Kundenzentrierung.	133
7.2.2.2	Partnerschaften.	134
7.2.2.3	Lieferkette.	135
7.2.3	Team/Individuum.	136
7.2.3.1	Unternehmenskultur.	136
7.2.3.2	Human Resources.	137
7.2.3.3	Leadership.	138
7.3	Finale Schlussfolgerungen.	140
8	Abschließende Betrachtungen.	142
8.1	Kritische Reflexion.	142
8.2	Weiterer Untersuchungsbedarf.	144
9	Zusammenfassung.	146
	Anhang: Checkliste Resilienzmanagement.	150
	Literaturverzeichnis.	155