

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
---------------	---

## Einleitung

1. Die Persönlichkeit der Spitzengeschäftsführer: Ausgeklammert von der betriebswirtschaftlichen Theorie und doch in der Praxis bedeutend .....	1
2. Gang der Untersuchung .....	8

## Teil I:

### Spitzengeschäftsführer und Unternehmensstrategie: Theoretische Perspektiven und Ergebnisse empirischer Forschung

3. Unternehmensstrategie: Eine Begriffsbestimmung .....	13
3.1 Objekt der Unternehmensstrategie .....	15
3.2 Manifestation von Unternehmensstrategien: Erkenntnis- und Denkmuster versus Handlungsmuster .....	19
3.3 Entstehung von Unternehmensstrategien: Bewußt geplante versus emergierende Strategien .....	23
4. Das Bild der Spitzengeschäftsführer in der Strategieforschung .....	26
4.1 Das Bild der Spitzengeschäftsführer in deterministischen Strategiemodellen .....	28
4.1.1 Das Modell der extern bestimmten Unternehmung: Die angepaßte Spitzengeschäftsführer .....	29
4.1.2 Das normativ-rationale Modell: Die Spitzengeschäftsführer als seelenloser Analyseur und Entscheider .....	32
4.2 Das Bild der Spitzengeschäftsführer in voluntaristischen Strategiemodellen .....	34

4.2.1 Das voluntaristisch-rationale Modell: Die Spitzenspielder als zielsetzender Analytisator und Entscheider . . . . .	35
4.2.2 Das Modell der geführten Unternehmung: Die komplexe, die Unternehmung prägende Spitzenspielder . . . . .	36
5. Die Funktionen der Spitzenspielder bei der Gestaltung der Unternehmensstrategie: Theoretische Perspektiven . . . . .	40
5.1 Das entscheidungsorientierte Partialmodell: Strategiegestaltung als Auswahlproblem . . . . .	46
5.1.1 Ausgangspunkt: Das Modell der rationalen Entscheidung . . . . .	48
5.1.2 Erweiterung: Begrenzung des Entscheidungsverhaltens . . . . .	49
5.1.2.1 Mentale Modelle . . . . .	53
5.1.2.2 Informationsverhalten . . . . .	59
5.1.2.3 Ziele . . . . .	61
5.2 Strukturorientierte Partialmodelle . . . . .	65
5.2.1 Gestaltung von Organisationsstrukturen . . . . .	66
5.2.1.1 Organisationsstruktur als Konsequenz und als Vorläufer der Unternehmensstrategie . . . . .	68
5.2.1.2 Spitzenspielder und Organisationsstruktur . . . . .	72
5.2.2 Gestaltung von Anreizsystemen: Festlegung von Prinzipal-Agenten-Beziehungen . . . . .	78
5.3 Das kognitive Partialmodell: Gestaltung von Erkenntnis- und Denkmustern . . . . .	85
5.4 Das symbolistische Partialmodell: Gestaltung von Mythen und Riten . . . . .	92
5.5 Das politische Partialmodell: Gestaltung von Machtbeziehungen und Einflußsystemen . . . . .	101
5.6 Exkurs: Prägung der Spitzenspielder durch das Unternehmen . . . . .	111
5.7 Zusammenfassung . . . . .	113
6. Charakteristika der Spitzenspielder und Unternehmensstrategie 117	
6.1 Persönliche Merkmale . . . . .	120
6.1.1 Demographische Merkmale . . . . .	126
6.1.2 Kognitive Eigenschaften . . . . .	131
6.2 Motive und Bedürfnisse . . . . .	136
6.3 Prägende Ereignisse . . . . .	139
6.4 Individueller Kontext . . . . .	141
6.5 Exkurs: Befunde zu Charakteristika von Top-Management-Teams und Unternehmensstrategie . . . . .	147
6.6 Zusammenfassung der Befunde . . . . .	149
7. Charakteristika der Spitzenspielder und Unternehmenserfolg . . . . .	152

7.1 Persönliche Merkmale .....	161
7.2 Prägende Ereignisse .....	165
7.3 Motive und Bedürfnisse .....	166
7.4 Individueller Kontext .....	167
7.5 Zusammenfassung .....	171
 8. Der Wechsel der Spitzenführungskraft .....	174
8.1 Determinanten des Wechsels .....	177
8.1.1 Unternehmenserfolg .....	185
8.1.2 Notwendigkeit zur Änderung strategischer Verhaltensmuster .....	187
8.1.3 Ausmaß der externen Einflußnahme .....	189
8.1.4 Persönliche Merkmale und prägende Erfahrungen .....	193
8.1.5 Zusammenfassung .....	194
8.2. Folgen des Wechsels .....	194
8.2.1 Wechsel der Spitzenführungskraft und Unternehmensstrategie .....	196
8.2.2 Erfolgswirkungen eines Wechsels der Spitzenführungskraft .....	200
 9. Zusammenfassung .....	207

## Teil II:

### Spitzenführungskräfte und Unternehmensstrategie am Beispiel des Chief Executive Officers US-amerikanischer Unternehmen

10. Hypothesen zur Beziehung zwischen demographischen Merkmalen und Unternehmensstrategie .....	212
10.1 Hypothesen zum Einfluß demographischer Merkmale auf die inhaltliche Ausrichtung der Unternehmensstrategie ..	212
10.2 Hypothese zur Erfolgswirkung des Fits zwischen Person und Strategie .....	219
11. Das Untersuchungsobjekt: Der Chief Executive Officer .....	224
12. Stichprobe und Datenmaterial .....	234
12.1 Daten zur Person des CEO .....	235
12.2 Daten zum Unternehmen .....	238
13. Befunde .....	242
13.1 Demographische Merkmale der CEOs US-amerikanischer Unternehmen: Ein Überblick .....	242
13.2 Befunde zur Investitionsstrategie .....	246

13.2.1	Technisch orientierte CEOs fördern betriebliche Forschung und Entwicklung .....	247
13.2.2	Marktorientierte CEOs fördern die Absatzfunktion .....	251
13.2.3	Ältere CEOs investieren weniger .....	254
13.2.4	Zusammenfassung .....	257
13.3.	Befunde zur Fit-Hypothese .....	260
13.3.1	Identifikation von Strategietypen .....	260
13.3.2	Demographische Merkmale der Spitzenführungskräfte und Unternehmensstrategie korrelieren miteinander .....	263
13.3.3	Ein Fit zwischen Spitzenführungskraft und Unternehmensstrategie ist erfolgswirksam .....	268
	Schlußbetrachtung .....	289
	Literaturverzeichnis .....	293
	Anhang .....	327
	Übersicht 1: Empirische Studien zur Beziehung zwischen Charakteristika der Spitzenführungskraft und der Unternehmensstrategie .....	328
	Übersicht 2: Empirische Studien zur Beziehung zwischen Charakteristika der Spitzenführungskraft und dem Unternehmenserfolg .....	344
	Übersicht 3: Empirische Studien zu Gründen des Wechsels von Spitzenführungskräften .....	361
	Übersicht 4: Empirische Studien zu Folgen des Wechsels von Spitzenführungskräften .....	383
	Sachregister .....	393

## Abbildungsverzeichnis

1-1:	Alter der Chief Executive Officers US-amerikanischer Unternehmen in ausgewählten Branchen .....	7
1-2:	Ausbildung der Chief Executive Officers US-amerikanischer Unternehmen in ausgewählten Branchen.....	7
3-1:	Das 4-Ebenen-3-Zonen-Modell nach Mueller .....	17
3-2:	Gegenseitige Teilbedingtheit von Handlungsmuster und Erkenntnis- und Denkmuster .....	22
3-3:	Realisierte Handlungsmuster als Ergebnis bewußt geplanter und emergierender Strategien .....	25
4-1:	Paradigmen der Strategieforschung.....	27
5-1:	Systematisierung von Ansätzen zum Verständnis der Strategiebildung in Organisationen .....	44
5-2:	Wege zur Gestaltung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer .....	45
5-3:	Einfluß der Spitzengeschäftsführer auf das strategische Verhalten des Unternehmens im Modell der rationalen Entscheidung .....	49
5-4:	Bausteine für einen erweiterten entscheidungsorientierten Ansatz .....	53
5-5:	Einflüsse auf die mentalen Modelle von Spitzengeschäftsführern ..	59
5-6:	Entscheidungsorientiertes Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer .....	64
5-7:	Organisationsstruktur als Konsequenz und als Vorläufer der Unternehmensstrategie .....	71
5-8:	Strukturorientiertes Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer: 1. Organisationsstruktur .....	77
5-9:	Die Spitzengeschäftsführer als Agent und als Prinzipal .....	79
5-10:	Einfluß personengebundener Merkmale im Prinzipal-Agenten-Ansatz .....	83
5-11:	Strukturorientiertes Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer: 2. Anreizsysteme .....	85

5-12:	Kognitives Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer ..... 93
5-13:	Symbolistisches Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer ..... 100
5-14:	Politisches Partialmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer ..... 110
5-15:	Gesamtmodell zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer ..... 115
6-1:	Systematisierung der untersuchten Theoriemodule ..... 119
6-2:	Befunde zum Zusammenhang zwischen persönlichen Merkmalen von Spitzengeschäftsführern und der Unternehmensstrategie ..... 121
6-3:	Befunde zum Zusammenhang zwischen Motiven der Spitzengeschäftsführer und der Unternehmensstrategie ..... 137
6-4:	Theoriemodule zur Prägung der Unternehmensstrategie durch die Spitzengeschäftsführer, basierend auf empirischen Befunden .. 151
7-1:	Beeinflussung des Unternehmenserfolges durch die Spitzengeschäftsführer ..... 153
7-2:	Befunde empirischer Studien über Spitzengeschäftsführer und Unternehmenserfolg ..... 156
7-3:	Vermuteter Zusammenhang zwischen der Dauer der Unternehmenszugehörigkeit und dem Unternehmenswachstum ..... 163
7-4:	Der Brancheneinfluß auf die Verbindung zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Unternehmenserfolg ..... 168
7-5:	Theoriemodule zur Prägung des Unternehmenserfolges durch die Spitzengeschäftsführer, basierend auf empirischen Befunden ..... 173
8-1:	Arten des Wechsels von Spitzengeschäftsführern ..... 175
8-2:	Befunde zu Determinanten des Wechsels von Spitzengeschäftsführern ..... 178
8-3:	Notwendigkeit zur Änderung strategischer Verhaltensmuster – Anlaß zum Wechsel der Spitzengeschäftsführer ..... 189
8-4:	Theoriemodule zu Determinanten des Wechsels von Spitzengeschäftsführern, basierend auf empirischen Befunden ..... 195
8-5:	Zusammenhang zwischen dem »Eingebunden-Sein« der Spitzengeschäftsführer in das Unternehmen und deren Fähigkeit zur Konzeptualisierung und Implementierung neuer Strategien . 199
8-6:	Befunde zur Beeinflussung der Unternehmensstrategie durch den Wechsel einer Spitzengeschäftsführer ..... 200
8-7:	Befunde zur Erfolgswirkung eines Spitzengeschäftsführerwechsels ..... 202
8-8:	Theoriemodule zu Folgen eines Wechsels der Spitzengeschäftsführer, basierend auf empirischen Befunden ..... 205

10-1:	Hypothesensystem zum Zusammenhang zwischen demographischen Merkmalen der Spitzenföhrungskraft und der Investitionsstrategie .....	218
11-1:	Unipolare Führungsstruktur US-amerikanischer Unternehmen .	227
11-2:	Multipolare Führungsstruktur US-amerikanischer Unternehmen	228
11-3:	Unipolare Führungsstruktur US-amerikanischer Unternehmen bei gleichzeitiger partieller Aufgabenabtretung des CEO an einen President .....	229
11-4:	Funktionen und Titel von Chief Executive Officers .....	231
12-1:	Akademische Elite-Institutionen.....	237
13-1:	Änderung ausgewählter demographischer Eigenschaften der CEOs der größten US-amerikanischen Unternehmen zwischen 1986 und 1991 .....	243
13-2:	Änderung des Ausbildungshintergrundes der CEOs der größten US-amerikanischen Unternehmen zwischen 1986 und 1991 .....	244
13-3:	Änderung des Karrierehintergrundes der CEOs der größten US-amerikanischen Unternehmen zwischen 1986 und 1991 .....	245
13-4:	Änderung des Karrierehintergrundes der CEOs der größten US-amerikanischen Unternehmen zwischen 1986 und 1991 – technischer versus nicht-technischer Hintergrund ...	245
13-5:	Anteil der Unternehmensgründer an den Spitzenföhrungskräften.....	246
13-6:	Demographische Eigenschaften und Forschungs- und Entwicklungsintensität .....	248
13-7:	Demographische Eigenschaften und Werbeintensität.....	252
13-8:	Demographische Eigenschaften und Alter des Sachanlagevermögens .....	255
13-9:	Zusammenfassung der Befunde zum Zusammenhang zwischen demographischen Merkmalen der Spitzenföhrungskraft und der Investitionsstrategie .....	259
13-10:	Unterscheidung von Unternehmen mit Prospektor- und Verteidiger-Strategien .....	262
13-11:	Unterscheidung der CEOs von Prospektor- und Verteidiger-Unternehmen .....	264
13-12:	Ausbildungshintergrund der CEOs von Prospektor- und Verteidiger-Unternehmen.....	265
13-13:	Erworbenne akademische Grade der CEOs von Prospektor- und Verteidiger-Unternehmen.....	265
13-14:	Anzahl der Eliteschulen, die CEOs von Prospektor- und Verteidiger-Unternehmen besucht haben.....	266

13-15: Karrierehintergrund der CEOs von Prospektor- und Verteidiger-Unternehmen.....	267
13-16: Demographische Merkmale der CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Prospektor-Unternehmen.....	269
13-17: Ausbildungshintergrund der CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Prospektor-Unternehmen.....	270
13-18: Akademische Grade von CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Prospektor-Unternehmen.....	271
13-19: Anzahl der Elite-Universitäten, die von CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Prospektor-Unternehmen besucht wurden .....	272
13-20: Karrierehintergrund der CEOs von erfolgreichen und nicht-erfolgreichen Prospektor-Unternehmen .....	273
13-21: Logit-Analyse zur Unterscheidung erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Prospektor-Unternehmen.....	275
13-22: Demographische Merkmale der CEOs von erfolgreichen und nicht-erfolgreichen Verteidiger-Unternehmen .....	277
13-23: Ausbildungshintergrund der CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Verteidiger-Unternehmen .....	278
13-24: Akademische Grade der CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Verteidiger-Unternehmen .....	280
13-25: Anzahl der Eliteuniversitäten, die von CEOs erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Verteidiger-Unternehmen besucht wurden .....	280
13-26: Karrierehintergrund der CEOs von erfolgreichen und nicht-erfolgreichen Verteidiger-Unternehmen .....	281
13-27: Logit-Analyse zur Unterscheidung erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Verteidiger-Unternehmen .....	283
13-28: Demographische Eigenschaften der CEOs und wirtschaftlicher Erfolg von Unternehmen mit Prospektor- und Verteidiger-Strategie .....	285
13-29: Zusammenfassung der Befunde – Strategieabhängiges Anforderungsprofil an den »idealen« CEO .....	287
14-1: Schwerpunktthemen eines Forschungsprogramms »Spitzen-führungskräfte, Unternehmensstrategie und Unternehmens-erfolg« .....	291