

Inhaltsübersicht

Vorwort zur 7. Auflage	VII
Vorwort zur 1. Auflage	IX
Abbildungsverzeichnis	XXXI
Verzeichnis der Praxis- und Fallbeispiele	XXXIX
Teil 1 Grundlagen der Unternehmensführung	1
1 Unternehmens-Umwelt-Koordination als Kernaufgabe der Unternehmensführung	9
2 Theorien der Unternehmensführung	35
3 Unternehmensverfassung und Corporate Governance	123
Teil 2 Funktionen der Unternehmensführung	193
4 Entwicklung von Unternehmenszielen, Unternehmensgrundsätzen und Unternehmenskultur	207
5 Formulierung von Strategien	255
6 Controlling	397
7 Organisation	449
8 Personal- und Verhandlungsführung	561
9 Funktionserfüllung in der Realität — Was tun sie in Wirklichkeit?	619
Teil 3 Unterstützungssysteme der Unternehmensführung	651
10 Gestaltungskonzepte der Unternehmensführung	665
11 Techniken der Unternehmensführung	817
12 Informations- und Wissensmanagement	869
Teil 4 Unternehmensführung im globalen Wettbewerb	929
13 Internationale Unternehmensführung	931
14 Interkulturelle Unternehmensführung	995
Teil 5 Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung	1049
15 Unternehmensexthik	1057
Literaturverzeichnis	1079
Stichwortverzeichnis	1163

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 7. Auflage	VII
Vorwort zur 1. Auflage	IX
Abbildungsverzeichnis	XXXI
Verzeichnis der Praxis- und Fallbeispiele	XXXIX

Teil 1 Grundlagen der Unternehmensführung	1
<i>Praxisbeispiel: Robert Bosch GmbH</i>	3
1 Unternehmens-Umwelt-Koordination als Kernaufgabe der Unternehmensführung	9
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>	33
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 1</i>	34

2 Theorien der Unternehmensführung	35
<i>Statt eines Praxisbeispiels</i>	35
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	44
2.2.1 Prozessansatz	45
2.2.2 Quantitativer Ansatz	47
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	60
2.2.5 Ressourcenbasiertes Modell	64
2.3 Umweltorientierte Führungstheorien	70
2.3.1 Systemansatz	70
2.3.2 Kontingenzansatz	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>	95
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>	119
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 2</i>	122

3 Unternehmensverfassung und Corporate Governance	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	134
3.3.1 Vom eigentümergeführten zum managergeführten Unternehmen	134
3.3.2 Gesellschaftsrecht als Regelungsgrundlage	135
3.4 Einflusspotenzial ausgewählter Interessengruppen auf das Handeln der Unternehmensführung	139
3.4.1 Einfluss der Anteilseigner auf die Unternehmensführung	139
3.4.1.1 Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	140
3.4.1.2 Deutscher Corporate Governance Kodex	142
3.4.1.3 Weitergehende gesetzliche Entwicklungen	149
3.4.2 Einfluss der Arbeitnehmer auf die Unternehmensführung	150
3.4.2.1 Historische Entwicklung der Arbeitnehmer-Mitbestimmung	151
3.4.2.2 Inhalt der Mitbestimmungsgesetze	152
3.4.3 Aktuelle Entwicklungstendenzen	163
3.5 Unternehmensverfassung und Corporate Governance im internationalen Vergleich	164
3.5.1 Grundelemente und Entwicklungen der anglo-amerikanischen Unternehmensverfassung und Corporate Governance	164
3.5.1.1 Unternehmensverfassung und Corporate Governance in den USA	165
3.5.1.2 Unternehmensverfassung und Corporate Governance in Großbritannien	170
3.5.2 Europäische Unternehmensverfassung und Corporate Governance	173
3.5.2.1 Harmonisierung des europäischen Gesellschaftsrechts	174
3.5.2.2 Die Europäische Aktiengesellschaft	177

3.5.3	Japanische Unternehmensverfassung und Corporate Governance	182
3.5.3.1	Ausgangssituation und Entwicklungsstufen	182
3.5.3.2	Corporate Governance Principles	184
3.5.4	Internationale Bewertung und globale Trends	186
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 3</i>	188
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 3</i>	192
	Teil 2 Funktionen der Unternehmensführung	193
	<i>Fallbeispiel: Siemens AG</i>	195
4	Entwicklung von Unternehmenszielen, Unternehmensgrundsätzen und Unternehmenskultur	207
4.1	Begriff des Unternehmensziels und Entwicklung der Zieldiskussion	207
4.2	Zieldimensionen	210
4.3	Funktionen von Zielen	211
4.4	Zielsysteme als geordnete Zielbündel	212
4.4.1	Theoretische Grundlagen	212
4.4.1.1	Ordnungskriterien in Zielsystemen	213
4.4.1.2	Prozess der Bildung von Zielsystemen	214
4.4.2	Modelle von Unternehmenszielsystemen	216
4.4.3	Konfliktregelung in Zielsystemen	224
4.5	Tendenzen hinsichtlich der Zielinhalte von Unternehmen	226
4.5.1	Ältere Befunde	226
4.5.2	Neuausrichtung durch das Shareholder-Value-Konzept ..	227
4.5.3	Neuere Befunde zu Unternehmenszielen	230
4.5.4	Probleme der empirischen Zielforschung	232
	<i>Praxisbeispiel: Unternehmensleitbild der Peter Kötln KGaA</i>	233
4.6	Unternehmens- und Führungsgrundsätze	234
4.7	Unternehmenskultur	236
4.7.1	Begriff und Merkmale der Unternehmenskultur	237
4.7.2	Stärke und Ausrichtung von Unternehmenskulturen ..	241
4.7.3	Funktionen und Risiken starker Unternehmenskulturen ..	245
4.7.4	Beeinflussung und Entwicklung der Unternehmenskultur	247
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 4</i>	252
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 4</i>	254

5 Formulierung von Strategien	255
5.1 Alternative Verständnisse des Strategiebegriffs	255
5.1.1 Strategien als rational geplante Maßnahmenbündel	255
5.1.2 Strategien als Grundmuster im Strom von Entscheidungen und Handlungen	257
5.2 Zielsetzung der Strategieformulierung	262
5.3 Strategieinhalt und Strategieprozess	264
5.4 Strategietypen	265
5.4.1 Gesamtunternehmensstrategien (Corporate Strategies) ...	265
5.4.1.1 Wachstums- und Schrumpfungsstrategien	266
5.4.1.2 Diversifikations- und Kernkompetenzstrategien	269
Praxisbeispiel: Kernkompetenzorientierung der Ferring Arzneimittel GmbH	271
5.4.1.3 Allianzenstrategien	274
5.4.2 Geschäftsbereichsstrategien (Business Unit Strategies) ...	277
5.4.2.1 Wettbewerbsstrategien	278
Fallbeispiel: Ryanair Ltd.	280
Fallbeispiel: Color Line AS	287
5.4.2.2 Markteintrittsgeschwindigkeitsstrategien	293
5.4.2.3 Make-or-Buy-Strategien (Insourcing-Strategien versus Outsourcing-Strategien)	296
5.4.3 Funktionsbereichsstrategien (Functional Area Strategies)	298
5.5 Arbeitsschritte der Strategieformulierung	299
5.6 Instrumente zur Strategieformulierung	300
5.6.1 Instrumente zur strategisch orientierten Gegenwarts- und Zukunftsbeurteilung	300
5.6.1.1 Traditionelle Umwelt- und Unternehmensanalysen	300
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 Frühaufklärung	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)	364
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>	391
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 5</i>	396
6	Controlling	397
6.1	Grundlagen der Planung	397
6.1.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Planung	397
6.1.2	Verursachungsfaktoren des Planungsbedarfs	402
6.1.3	Inhalt und Umfang der Planung	403
6.2	Prozess der Unternehmensplanung	406
	<i>Fallbeispiel: Thermodyn-Cash GmbH</i>	408
6.3	Grundlagen der Kontrolle	420
6.3.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Kontrolle	420
6.3.2	Verursachungsfaktoren des Kontrollbedarfs	421
6.3.3	Inhalt und Umfang der Kontrolle	422
6.4	Aufbau- und Funktionsprinzipien integrierter Planungs- und Kontrollsysteme	425
6.4.1	Mehrstufigkeit	426
6.4.2	„Integration“ und „Koordination“ als Instrumente der Planabstimmung	428
6.4.3	Anpassung und Fortschreibung von Plänen	433

6.5	Entwicklung der Controllingfunktion	435
6.5.1	Kernbereiche des Controlling	436
6.5.2	Organisatorische Verankerung des Controlling	440
6.5.3	Verbreitungsgrad und Ausgestaltung des Controlling in der Unternehmenspraxis	442
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 6</i>	445
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 6</i>	447
7	Organisation	449
	<i>Fallbeispiel: Daimler AG – Reorganisation</i>	449
7.1	Konzeptionelle Grundlagen	464
7.1.1	Begriff, Merkmale und Abgrenzung des Organisationsbegriffs	465
7.1.2	Dimensionen der Organisation	470
7.1.3	Spezialisierung und Koordination als Kernaufgaben der Organisation	471
7.1.4	Interdependenzen als zentrale Einflussgröße bei der Wahl geeigneter Spezialisierungs- und Koordinationsformen	473
7.1.5	Organisatorische Teileinheiten	474
7.1.6	Ziele und Kontextfaktoren der Organisationsgestaltung .	475
7.2	Strukturelle Organisationsformen: Leitungssysteme und Strukturmodelle	479
7.2.1	Leitungssysteme	479
7.2.2	Hierarchische Strukturmodelle	482
7.2.2.1	Eindimensionale Strukturmodelle	482
7.2.2.2	Mehrdimensionale Strukturmodelle	486
7.2.2.3	Hybride Strukturmodelle	488
7.2.2.4	Holding-Konzepte als Strukturvariante der Konzernorganisation	491
7.3	Prozessuale Organisationsformen und organisatorische Beschreibungsdimensionen	494
7.3.1	Prozessuale Organisationsformen	494
7.3.2	Organisatorische Beschreibungsdimensionen	496
7.4	Problemlösungs- und innovationsorientierte Strukturmodelle	497
7.4.1.1	Projektorganisation	498
7.4.1.2	Teamorganisation	499
7.4.1.3	Netzwerkorganisation	501
7.4.1.4	Clusterorganisation und modulare Organisation	504
	<i>Praxisbeispiel: Institut für Weltwirtschaft (IfW)</i>	505

Inhaltsverzeichnis

7.4.1.5	Heterarchische Organisation	508
7.4.1.6	Lean Management	509
7.4.1.7	Business Process Reengineering	512
<i>Praxisbeispiel: Kernkompetenzorientierte Prozessorganisation bei der Sauer-Danfoss Inc.</i>		519
7.5	Allianzen- und virtuelle Organisation	525
7.5.1	Organisation strategischer Allianzen	525
<i>Praxisbeispiel: smart Hambach</i>		528
7.5.2	Organisation virtueller Unternehmen	534
7.6	Empirische Befunde zur Organisationsgestaltung	538
7.6.1	Monokausaler Ansatz	539
7.6.1.1	Einfluss von Umweltdynamik	539
7.6.1.2	Einfluss von Umweltheterogenität, -dynamik und -unsicherheit	541
7.6.1.3	Einfluss von Größe	543
7.6.1.4	Einfluss von Fertigungstechnologie und Fertigungsorganisation	544
7.6.2	Multikausaler Ansatz – die Aston-Studie	546
7.6.3	Einfluss der für strategische Entscheidungen zuständigen Personen	548
7.6.4	Kritik der situativen Organisationsforschung	548
7.6.5	Qualitativ-empirische Organisationsforschung	551
7.7	Prozess der Organisationsgestaltung	553
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 7</i>		557
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 7</i>		560
8	Personal- und Verhandlungsführung	561
8.1	Personalführung	561
<i>Fallbeispiel: Mitsubishi K. K. – Wie machen es die anderen?</i>		562
8.1.1	Theorien der Personalführung	573
8.1.1.1	Eigenschaftstheorie der Personalführung	573
8.1.1.2	Rollentheorie der Personalführung	577
8.1.1.3	Situationstheorie der Personalführung	578
8.1.1.4	Interaktionstheorie der Personalführung	579
8.1.2	Führungsstilkonzepte	580
8.1.3	Normative Konzepte der Personalführung	586
8.1.3.1	Management-by-Objectives	587

8.1.3.2	Situatives Reifegradmodell	589
8.1.3.3	Entscheidungstheoretisches Führungsmodell	592
8.1.4	Symbolische Führung, Coaching und Empowerment	595
8.1.5	Teamführung	597
8.1.6	Materielle Führungskräfte-Anreizsysteme	598
<i>Praxisbeispiel: Langzeitorientiertes Vergütungssystem der Volkswagen AG</i>		600
8.2	Verhandlungsführung	602
8.2.1	Verhandlungsführung als Konfliktlösungsmethode	604
8.2.2	Verhandlungen als Spiele	606
8.2.3	Verhandlungssituationen	608
8.2.3.1	Verhandlungsmacht	613
8.2.3.2	Verhandlungstaktiken	613
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 8</i>		616
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 8</i>		618
9	Funktionserfüllung in der Realität – Was tun sie in Wirklichkeit?	619
<i>Fallbeispiel: Hethersett Corp.</i>		620
9.1	Führungsentscheidungsprozesse	624
9.1.1	Durchwursteln als Entscheidungsstil	625
9.1.2	Unternehmensführungsentscheidungen im Mülleimer	626
9.1.3	„Grass-Roots“-Modell der Strategieentwicklung	634
9.2	Managerrollen	636
9.2.1	Interpersonelle Rollen	637
9.2.2	Informationsbezogene Rollen	639
9.2.3	Entscheidungsbezogene Rollen	640
9.2.4	Situationsabhängigkeit von Managerrollen	641
9.3	Führungsfähigkeiten und -anforderungen	643
9.3.1	Führungsfähigkeiten	643
9.3.2	Verantwortungsbereiche und Eigenschaften von Top-Managern	645
9.3.3	Anforderungen an Top-Manager	647
9.3.4	Gesamtwürdigung der deskriptiven Managementforschung	648
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 9</i>		649
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 9</i>		650

Teil 3 Unterstutzungssysteme der Unternehmensführung ..	651
<i>Praxisbeispiel: TRUMPF GmbH + Co. KG</i>	653
10 Gestaltungskonzepte der Unternehmensführung	665
10.1 Risk Management	666
10.1.1 Risk-Management-Prozess	671
10.1.2 Risk-Management-Maßnahmen	675
10.1.3 Optimierungsprobleme	679
10.1.4 Risk-Management-Organisation	682
10.2 Krisenmanagement	684
10.2.1 Krisenbegriff	685
10.2.2 Ursachen von Unternehmenskrisen	685
10.2.3 Gegenstand und Schwerpunkte des Krisenmanagements	687
10.2.4 Krisenerkennung	690
10.2.5 Reaktives Krisenmanagement	693
10.2.5.1 Repulsives und liquidatives Krisenmanagement	693
10.2.5.2 Strategisches, operatives, liquidittssicherndes und Insolvenz-Krisenmanagement	696
10.3 M&A-Management	700
<i>Fallbeispiel: Sanofi-Aventis S.A.</i>	700
10.3.1 Die Begriffe „Mergers“ und „Acquisitions“	713
10.3.2 Theoretische Erklärungsansätze und Motive von M&A	718
10.3.3 Bewertungs- und Finanzierungsprobleme bei M&A	722
10.3.4 Organisatorische, personelle und kulturelle Integration bei M&A	728
10.3.5 Strategien zur Abwehr feindlicher bernahmen	733
10.4 Innovationsmanagement	738
10.4.1 Innovationsbegriff und -arten	739
10.4.2 Innovationstheorien	742
10.4.3 Handhabung von Innovationen	749
10.4.4 Innovationsprozesse	758
10.4.5 Venture Management	761
10.4.5.1 Konzeption des Venture Managements	761
10.4.5.2 Gestaltungsoptionen des Venture Managements	762

10.5 Qualitätsmanagement	770
<i>Fallbeispiel: General Electric – Six-Sigma-Programm</i>	<i>770</i>
10.5.1 Qualitätsmanagement als Aufgabenschwerpunkt der Unternehmensführung	773
10.5.2 Qualität – Begriff und Merkmale	775
10.5.3 Entwicklungsstufen des Qualitätsmanagements	776
10.5.4 Instrumente und Methoden des Qualitätsmanagements ..	779
10.5.5 Organisatorische Verankerung des Qualitätsmanagements	785
10.6 Ökologieorientiertes Management	786
10.6.1 Umweltverträgliches Wirtschaften als Herausforderung für die Unternehmensführung	786
10.6.2 Zwei Sichtweisen zum Verhältnis von Ökonomie und Ökologie	788
10.6.2.1 Umweltschutz als kostenverursachender Faktor in der herkömmlichen Betriebswirtschaftslehre	788
10.6.2.2 Umweltschutz als Erfolgsfaktor der strategischen Unternehmensführung	789
10.6.3 Risiken- und Chancenwahrnehmung	789
10.6.4 Strategische Gesamtkonzeption eines ökologieorientierten Managements	792
10.6.5 Instrumente des ökologieorientierten Managements	796
10.6.6 Organisatorische Verankerung der Funktion „Umweltschutz“	800
10.7 Diversity Management	801
10.7.1 Entstehung, Bedeutungsgewinn und Ursachen des Diversity Managements	801
10.7.2 Begriff und Arten von Diversität	802
10.7.3 Vorteile von Diversität sowie von Diversity Management in Unternehmen	803
10.7.4 Gegenstandsbereich und Grundprobleme des Diversity Managements	805
10.7.5 Konzeptionelle Ansätze zum Verständnis von und Umgang mit Diversität	806
10.7.6 Maßnahmen zur zielführenden Handhabung von Diversität im Unternehmen	807
10.7.7 Gefahren des Diversity Managements	810
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 10</i>	<i>811</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 10</i>	<i>815</i>

11 Techniken der Unternehmensführung	817
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
12 Informations- und Wissensmanagement	869
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 entscheidungsunterstützen- der 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

Teil 4 Unternehmensführung im globalen Wettbewerb 929

13 Internationale Unternehmensführung	931
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

Inhaltsverzeichnis

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
14 Interkulturelle Unternehmensführung	995
14.1 Schlüsselstudien der ländervergleichenden Kulturforschung	996
14.1.1 Hofstede-Studien	996
14.1.2 GLOBE-Projekt	998
14.1.3 World Values Survey	1000
14.2 Unternehmensführungsmodelle unterschiedlicher Länder	1000
14.2.1 Modell A: USA	1000
14.2.1.1 Modell A1: Spitzenleistungen	1001
14.2.1.2 Modell A2: Realbild des US-amerikanischen Managements	1005
14.2.2 Modell J: Japan	1009
14.2.2.1 Modell J1: 7-S-Management	1010
<i>Praxisbeispiel: Matsushita K. K. versus ITT Corp.</i>	1010
14.2.2.2 Modell J2: Kaizen	1015
14.2.2.3 Modell J3: Theory Z	1017
14.2.2.4 Aktuelle Entwicklungen	1023
14.2.3 Modell K: Korea	1025
14.2.3.1 Merkmale des Modells	1025
14.2.3.2 Kritik des Modells	1029
14.2.4 Modell C: China	1030
14.2.5 Modell R: Russland	1033
14.2.6 Modell N: Nordische Länder	1036
14.2.7 Modell I: Arabische Länder	1040
14.3 Ansätze und Probleme bei der Erforschung interkultureller Unternehmensführungsphänomene	1043
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 14</i>	1047
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 14</i>	1048

Teil 5 Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung	1049
<i>Praxisbeispiel: Übernahme der Communicatio AG durch die Ringabell PLC</i>	1051
15 Unternehmensethik	1057
15.1 Begriffliche Grundlagen: Moral, Recht, Ethik sowie Unternehmensethik	1057
15.2 Notwendigkeit einer ethischen Analyse und Fundierung von Unternehmensführungshandlungen	1059
15.3 Historische Entwicklung der unternehmensethischen Diskussion	1064
15.4 Begründungsform ethischen Handelns	1065
15.5 Ansatzpunkte zur Gestaltung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung in der Praxis	1069
15.5.1 Übergeordnete Ansatzpunkte zur Gewährleistung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung	1070
15.5.2 Ethikgerechte Gestaltung der Bereiche der Unternehmensführung	1071
15.5.2.1 Die ethische Dimension des Strategie-, Organisations- und Controllingentwurfs	1071
15.5.2.2 Die ethische Dimension des Managements der Humanressourcen	1074
Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 15	1076
Literaturhinweise zu Kapitel 15	1077
Abschließende Fragen	1078
Literaturverzeichnis	1079
Stichwortverzeichnis	1163