

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Unternehmen und Unternehmensführung im Überblick</b>	<b>1</b>
1.1 Was ist ein Unternehmen?	1
1.1.1 Merkmale eines Unternehmens – die realwirtschaftliche Perspektive	12
1.1.2 Merkmale eines Unternehmens – die finanzwirtschaftliche Perspektive	16
1.2 Was ist Unternehmensführung?	19
1.2.1 Unternehmensführung als Institution	20
1.2.2 Unternehmensführung als Funktion	21
1.2.3 Unternehmensführung – die anderen Perspektiven	27
1.3 Entstehung und Entwicklung der Lehre von der Unternehmensführung	29
1.3.1 Vorläufer der Unternehmensführungslehre	29
1.3.2 Klassische Ansätze	31
1.3.3 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	34
1.3.4 Quantitative Ansätze	36
1.3.5 System- und kontingenztheoretische Ansätze	37
1.4 Unternehmensführung in einer digitalen Welt	39
1.4.1 Auswirkungen der Digitalisierung auf die Unternehmensführung	39
1.4.2 Technologie-Trends als Treiber der Digitalisierung	41
Literatur	43
<b>2 Der normative Rahmen der Unternehmensführung</b>	<b>45</b>
2.1 Unternehmensziele	45
2.1.1 Arten von Unternehmenszielen	47
2.1.2 Entstehung von Unternehmenszielen	49
2.1.3 Shareholder-Ansatz und Stakeholder-Ansatz als alternative Zielkonzepte	52
2.1.4 Funktionen und Wirkungsweise von Unternehmenszielen	58
2.2 Unternehmensverfassung	62
2.2.1 Merkmale und Zweck der Unternehmensverfassung	65

2.2.2	Rechtliche Grundlagen der Unternehmensverfassung. . . . .	67
2.2.3	Principal-Agent-Theorie als wissenschaftliche Basis für die Gestaltung der Unternehmensverfassung. . . . .	75
2.2.4	Aktuelle Diskussion zur Unternehmensverfassung in Deutschland . . . . .	77
2.3	Unternehmenskultur. . . . .	80
2.3.1	Merkmale und Elemente der Unternehmenskultur . . . . .	83
2.3.2	Arten von Unternehmenskulturen . . . . .	87
2.3.3	Wirkungen und Veränderbarkeit der Unternehmenskultur . . . . .	92
	Literatur. . . . .	95
<b>3</b>	<b>Strategie und Strategiegestaltung . . . . .</b>	<b>97</b>
3.1	Grundlagen der Strategiegestaltung. . . . .	99
3.2	Strategiegestaltung auf Unternehmensebene. . . . .	102
3.2.1	Portfolioplanung als Kernbestandteil der Strategiegestaltung. . . . .	103
3.2.2	Planung von Portfolioveränderungen. . . . .	114
3.2.3	Diversifikation als Ergebnis von Portfolioplanungen . . . . .	122
3.3	Strategiegestaltung auf Geschäftsfeldebene. . . . .	130
3.3.1	Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsstrategien. . . . .	130
3.3.2	Generische Wettbewerbsstrategien . . . . .	133
3.3.3	Strategiealternativen als Ergebnis der Strategieformulierung . . . . .	145
3.4	Strategische Analyse als Basis der Strategiegestaltung . . . . .	155
3.4.1	Grundgedanken und Ziele der strategischen Analyse . . . . .	155
3.4.2	Externe Analyse: Einschätzung der Chancen und Risiken der Umwelt. . . . .	156
3.4.3	Interne Analyse: Einschätzung der Stärken und Schwächen des Unternehmens . . . . .	165
3.5	Herausforderungen der Digitalisierung für Strategiegestaltung und strategische Analyse. . . . .	176
3.5.1	Strategiegestaltung in einer digitalen Welt. . . . .	176
3.5.2	Strategische Analyse in einer digitalen Welt . . . . .	178
	Literatur. . . . .	181
<b>4</b>	<b>Organisation und Organisationsgestaltung . . . . .</b>	<b>185</b>
4.1	Aufgaben und Ziele der Organisation . . . . .	188
4.1.1	Rolle der Organisation im Rahmen der Unternehmensführung . . . . .	188
4.1.2	Anforderungen an die Organisation. . . . .	194
4.1.3	Gestaltungsparameter der Organisation. . . . .	196
4.2	Idealtypen der Organisation. . . . .	201
4.2.1	Funktionale Organisation. . . . .	202
4.2.2	Divisionale Organisation . . . . .	205
4.2.3	Matrixorganisation. . . . .	210
4.2.4	Stab-Linien-Organisation als ergänzende Organisationsform. . . . .	213

4.3	Aktuelle Spezialaspekte der Organisationsgestaltung .....	216
4.3.1	Prozessorganisation .....	217
4.3.2	Projektorganisation .....	221
4.3.3	Outsourcing und Offshoring als neue Organisationsformen der Leistungserstellung .....	228
4.4	Herausforderungen der Digitalisierung für Organisation und Organisationsgestaltung .....	231
4.4.1	Scrum .....	231
4.4.2	Design Thinking .....	235
	Literatur .....	237
<b>5</b>	<b>Personal und Führung .....</b>	<b>239</b>
5.1	Verhalten von Individuen .....	240
5.1.1	Individuelle Charakteristika als Bestimmungsfaktoren der Leistung in Unternehmen .....	241
5.1.2	Motivation in Unternehmen .....	251
5.1.3	Wahrnehmung und Entscheidungsfindung .....	272
5.2	Verhalten von Gruppen .....	279
5.2.1	Charakteristika von Gruppen .....	283
5.2.2	Prozesse in Gruppen .....	293
5.3	Führung von Individuen und Gruppen .....	320
5.3.1	Grundlagen der Führung im Unternehmen .....	321
5.3.2	Führungstheorien .....	325
5.3.3	Führungstechniken .....	346
5.4	Personalmanagement .....	352
5.4.1	Personalplanung .....	353
5.4.2	Personalbeschaffung und -freisetzung .....	355
5.4.3	Personaleinsatz .....	358
5.4.4	Personalentwicklung .....	361
5.4.5	Personalbeurteilung .....	375
5.4.6	Anreizsysteme .....	381
5.5	New Work – Herausforderungen der Digitalisierung für Personalführung und Personalmanagement .....	392
5.5.1	Grundlagen von New Work .....	392
5.5.2	Herausforderungen für die Personalführung in einer digitalen Welt .....	394
5.5.3	Herausforderungen für das Personalmanagement in einer digitalen Welt .....	395
	Literatur .....	397
<b>6</b>	<b>Controlling .....</b>	<b>401</b>
6.1	Aufgaben des Controlling .....	402
6.1.1	Gestaltung des Planungs- und Kontrollsystems .....	404

---

6.1.2	Unterstützung und Koordination von strategischen und operativen Planungen. ....	406
6.1.3	Eigenständige Durchführung der monetären Planung und Kontrolle .....	408
6.1.4	Informationsversorgung .....	413
6.2	Gestaltung des Controlling .....	416
6.2.1	Controllingfelder .....	416
6.2.2	Organisatorische Einbindung des Controlling .....	419
6.2.3	Gestaltung des Management-Informationssystems .....	420
6.3	Methoden und Instrumente des Controlling .....	422
6.3.1	Methoden und Instrumente des Kosten- und Erlöscontrolling ....	422
6.3.2	Methoden und Instrumente des Investitionscontrolling .....	429
6.3.3	Methoden und Instrumente des Finanzcontrolling .....	431
	Literatur. ....	435
	<b>Stichwortverzeichnis. ....</b>	<b>437</b>