

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 11. Auflage	VII
Vorwort zur 1. Auflage	IX
Inhaltsübersicht	XIII
Abbildungsverzeichnis	XXXI
Verzeichnis der Praxis- und Fallbeispiele	XLI
 Teil 1 Grundlagen der Unternehmensführung	 1
<i>Praxisbeispiel: Adidas AG</i>	<i>3</i>
 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	29
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 1</i>	<i>36</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 1</i>	<i>37</i>

2 Theorien der Unternehmensführung	39
<i>Statt eines Praxisbeispiels</i>	<i>39</i>
2.1 Begriff der Unternehmensführung	39
2.1.1 Betriebswirtschaftliche und sozialwissenschaftliche Begriffsbestimmung	39
2.1.2 Unternehmensführungsentscheidungen und -handlungen	44
2.2 Unternehmensorientierte Führungstheorien	48
2.2.1 Prozessansatz	49
2.2.2 Quantitativer Ansatz	51
2.2.3 Verhaltensorientierter Ansatz	55
2.2.4 Informationsökonomischer Ansatz	58
2.2.4.1 Verfügungsrechteansatz	59
2.2.4.2 Transaktionskostenansatz	61
2.2.4.3 Agenturansatz	64
2.2.5 Ressourcenbasierter Ansatz	68
2.3 Umweltorientierte Führungstheorien	74
2.3.1 Systemansatz	74
2.3.2 Kontingenzansatz	77
2.3.3 Evolutionstheoretischer Ansatz	79
2.3.4 Gestaltansatz	83
2.3.5 Selbstorganisationstheoretischer Ansatz	89
2.3.6 Institutionalistischer Ansatz	93
2.4 Unternehmens- und Umweltorientierung im Interpretationsansatz	97
2.4.1 Dominanz präskriptiver Theorieansätze in der traditionellen Unternehmensführungslehre	97
<i>Fallbeispiel: (Fehl-)Interpretationen in der Automobilindustrie</i>	<i>99</i>
2.4.2 Informationsinterpretationsprozesse der Unternehmensführung	107
2.4.3 Mehrdeutigkeit als Merkmal von unternehmensführungsrelevanten Informationen	109
2.4.4 Rasterbildung als Instrument zur Komplexitätsreduktion	112
2.4.5 Konzeption der Unternehmensführung im Interpretationsansatz	115
2.5 Gesamtbeurteilung der Theorieentwicklung zur Unternehmensführung	119
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 2</i>	<i>123</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 2</i>	<i>126</i>

3	Unternehmensverfassung und Corporate Governance	127
	<i>Fallbeispiel: Porsche Automobil Holding SE</i>	<i>127</i>
3.1	Interessendivergenz als Bestimmungsfaktor der Unternehmensverfassung und Corporate Governance	130
3.2	Gegenstand von Unternehmensverfassung und Corporate Governance	132
3.2.1	Unternehmensverfassung als Instrument zur Normierung der Interessenberücksichtigung	132
3.2.2	Corporate Governance als Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung des Unternehmens	134
3.3	Historische Entwicklung der Unternehmensverfassung und Corporate Governance	137
3.3.1	Vom eigentümergeführten zum managergeführten Unternehmen	137
3.3.2	Gesellschaftsrecht als Regelungsgrundlage	139
3.4	Einflusspotenzial ausgewählter Interessengruppen auf das Handeln der Unternehmensführung	144
3.4.1	Einfluss der Anteilseigner auf die Unternehmensführung	144
3.4.1.1	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	144
3.4.1.2	Deutscher Corporate Governance Kodex	147
3.4.1.3	Weitergehende gesetzliche Entwicklungen	154
3.4.1.4	Absicherung der Befolgung von Governance-Regeln durch ein Kontroll- und Überwachungssystem	155
3.4.2	Einfluss der Arbeitnehmer auf die Unternehmensführung	155
3.4.2.1	Historische Entwicklung der Arbeitnehmer- Mitbestimmung	156
3.4.2.2	Inhalt der Mitbestimmungsgesetze	158
3.4.2.3	Befunde zu Corporate Governance und Mitbestimmung .	168
3.5	Unternehmensverfassung und Corporate Governance im internationalen Vergleich	168
3.5.1	Grundelemente und Entwicklungen der anglo- amerikanischen Unternehmensverfassung und Corporate Governance	170
3.5.1.1	Unternehmensverfassung und Corporate Governance in den USA	170
3.5.1.2	Unternehmensverfassung und Corporate Governance in Großbritannien	176

3.5.2	Europäische Unternehmensverfassung und Corporate Governance	180
3.5.2.1	Harmonisierung des europäischen Gesellschaftsrechts	181
3.5.2.2	Die Europäische Aktiengesellschaft	182
3.5.3	Japanische Unternehmensverfassung und Corporate Governance	186
3.5.3.1	Ausgangssituation und Entwicklungsstufen	186
3.5.3.2	Corporate Governance Principles	188
3.5.4	Internationale Bewertung und globale Trends	191
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 3</i>		193
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 3</i>		197
Teil 2 Funktionen der Unternehmensführung		199
<i>Fallbeispiel: Siemens AG</i>		201
4	Entwicklung von Unternehmenszielen, Unternehmensgrundsätzen und Unternehmenskultur	215
4.1	Begriff des Unternehmensziels und Entwicklung der Zieldiskussion	215
4.2	Zieldimensionen	218
4.3	Funktionen von Zielen	219
4.4	Zielsysteme als geordnete Zielbündel	220
4.4.1	Theoretische Grundlagen	220
4.4.1.1	Ordnungskriterien in Zielsystemen	221
4.4.1.2	Prozess der Bildung von Zielsystemen	222
4.4.2	Modelle von Unternehmenszielsystemen	224
4.4.3	Konfliktregelung in Zielsystemen	232
4.5	Tendenzen hinsichtlich der Zielinhalte von Unternehmen	234
4.5.1	Ältere Befunde	234
4.5.2	Neuausrichtung durch das Shareholder-Value-Konzept ..	235
4.5.3	Neuere Befunde zu Unternehmenszielen	238
4.5.4	Probleme der empirischen Zielforschung	240
<i>Praxisbeispiel: Vision, Mission und Leitbild der Peter Kölln GmbH & Co. KGaA</i>		241
4.6	Unternehmens- und Führungsgrundsätze	243
4.7	Unternehmenskultur	245
4.7.1	Begriff und Merkmale der Unternehmenskultur	246
4.7.2	Stärke und Ausrichtung von Unternehmenskulturen	250

4.7.3	Funktionen und Risiken starker Unternehmenskulturen .	254
4.7.4	Beeinflussung und Entwicklung der Unternehmenskultur	257
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 4</i>	262
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 4</i>	264
5	Formulierung von Strategien	265
5.1	Alternative Verständnisse des Strategiebegriffs	265
5.1.1	Strategien als umfassende, rational geplante, stimmige Maßnahmenbündel	265
5.1.2	Strategien als Grundmuster im Strom von Entscheidungen und Handlungen	267
5.2	Übergeordnete Zielsetzung der Strategieformulierung	272
5.3	Strategieinhalt und Strategieprozess	274
5.4	Strategietypen	275
5.4.1	Gesamtunternehmensstrategien (Corporate Strategies) ...	275
5.4.1.1	Wachstums- und Schrumpfsstrategien	276
5.4.1.2	Diversifikations- und Kernkompetenzstrategien	279
	<i>Praxisbeispiel: Kernkompetenzorientierung der Linde plc</i> <i>(„The Linde Group“)</i>	281
5.4.1.3	Allianzenstrategien	288
5.4.2	Geschäftsbereichsstrategien (Business Unit Strategies) ...	291
5.4.2.1	Wettbewerbsstrategien	292
	<i>Fallbeispiel: Ryanair Ltd.</i>	294
	<i>Fallbeispiel: Grand Hotel Heiligendamm</i>	301
5.4.2.2	Markteintrittsgeschwindigkeitsstrategien	310
5.4.2.3	Make-or-Buy-Strategien (Insourcing-Strategien versus Outsourcing-Strategien)	313
5.4.3	Funktionsbereichsstrategien (Functional Area Strategies)	315
5.5	Arbeitsschritte der Strategieformulierung	316
5.6	Instrumente zur Strategieformulierung	317
5.6.1	Instrumente zur strategisch orientierten Gegenwarts- und Zukunftsbeurteilung	317
5.6.1.1	Traditionelle Umwelt- und Unternehmensanalysen	317
5.6.1.2	Unternehmensanalyse anhand der Wertschöpfungskette .	322
5.6.1.3	Branchenstruktur- und Wettbewerbsanalyse	327

5.6.1.4	Koopetitionsmodell	332
5.6.1.5	Chancen-Gefahren-Analyse	335
5.6.1.6	Gap-Analyse	336
5.6.1.7	Strategische Frühaufklärung	339
5.6.1.8	Benchmarking	344
5.6.1.9	VRIO-Konzept	347
5.6.2	Suchfeldanalytische Instrumente zur Entwicklung der strategischen Stoßrichtung	349
5.6.2.1	Space-Analyse	349
5.6.2.2	Produkt-Markt-Matrix	355
5.6.2.3	TOWS-Analyse	359
<i>Praxisbeispiel: BMW AG – TOWS-Analyse</i>		361
5.6.3	Portfoliotechnik der Strategieformulierung	366
5.6.3.1	Konzeption und Technik absatzmarktorientierter Portfolios	367
5.6.3.2	Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (BCG-Matrix)	372
5.6.3.3	Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio (McKinsey-Matrix)	383
5.6.3.4	Technologieportfolio	390
5.6.3.5	Weiterführende Marktportfolios	392
5.6.3.6	Gesamtbewertung der Portfoliotechnik	392
5.6.4	Bewertung formulierter Strategien	396
5.7	Von der Strategieformulierung zum Strategischen Management	397
5.7.1	Prozesskonzeption	401
5.7.2	Implementierungsprobleme	405
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 5</i>		410
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 5</i>		414
6	Controlling	415
6.1	Grundlagen der Planung	415
6.1.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Planung	415
6.1.2	Verursachungsfaktoren des Planungsbedarfs	420
6.1.3	Inhalt und Umfang der Planung	421
6.2	Prozess der Unternehmensplanung	424
<i>Fallbeispiel: Thermodyn-Cash GmbH</i>		426
6.3	Grundlagen der Kontrolle	438
6.3.1	Begriff, Merkmale und Funktionen der Kontrolle	438
6.3.2	Verursachungsfaktoren des Kontrollbedarfs	439
6.3.3	Inhalt und Umfang der Kontrolle	440

6.4	Aufbau- und Funktionsprinzipien integrierter Planungs- und Kontrollsysteme	443
6.4.1	Mehrstufigkeit	444
6.4.2	„Integration“ und „Koordination“ als Instrumente der Planabstimmung	446
6.4.3	Anpassung und Fortschreibung von Plänen	451
6.5	Entwicklung der Controllingfunktion	453
6.5.1	Kernbereiche des Controlling	454
6.5.2	Organisatorische Verankerung des Controlling	458
6.5.3	Verbreitungsgrad und Ausgestaltung des Controlling in der Unternehmenspraxis	460
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 6</i>	463
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 6</i>	465
7	Organisation	467
	<i>Fallbeispiel: Daimler AG – Strategiegerechte Reorganisation</i>	467
7.1	Konzeptionelle Grundlagen	486
7.1.1	Begriff, Merkmale und Abgrenzung des Organisationsbegriffs	487
7.1.2	Dimensionen der Organisation	492
7.1.3	Spezialisierung und Koordination als Kernaufgaben der Organisation	493
7.1.4	Interdependenzen als zentrale Einflussgröße bei der Wahl geeigneter Spezialisierungs- und Koordinationsformen	495
7.1.5	Organisatorische Teileinheiten	496
7.1.6	Ziele, Kontextfaktoren und Vorgehen der Organisationsgestaltung	497
7.2	Strukturelle Organisationsformen: Leitungssysteme und Strukturmodelle	502
7.2.1	Leitungssysteme	502
7.2.2	Hierarchische Strukturmodelle	504
7.2.2.1	Eindimensionale Strukturmodelle	505
7.2.2.2	Mehrdimensionale Strukturmodelle	509
7.2.2.3	Hybride Strukturmodelle	512
7.2.2.4	Holding-Konzepte als Strukturvariante der Konzernorganisation	516

7.3	Prozessuale Organisationsformen und organisatorische Beschreibungsdimensionen	519
7.3.1	Prozessuale Organisationsformen	520
7.3.2	Organisatorische Beschreibungsdimensionen	522
7.4	Problemlösungs- und innovationsorientierte Strukturmodelle	523
7.4.1	Projektorganisation	523
7.4.2	Teamorganisation	524
7.4.3	Netzwerkorganisation	527
7.4.4	Clusterorganisation und modulare Organisation	529
	<i>Praxisbeispiel: Institut für Weltwirtschaft (IfW)</i>	531
7.4.5	Heterarchische Organisation	534
7.4.6	Lean Management	534
7.4.6.1	Merkmale des Modells	536
7.4.6.2	Kritik des Modells	537
7.4.7	Business Process Reengineering	538
7.4.7.1	Merkmale des Modells	539
7.4.7.2	Kritik des Modells	542
7.5	Allianzen- und virtuelle Organisation	544
7.5.1	Organisation strategischer Allianzen	544
	<i>Historisches Praxisbeispiel: smart Hambach</i>	547
7.5.2	Organisation virtueller Unternehmen	555
7.6	Empirische Befunde zur Organisationsgestaltung	559
7.6.1	Monokausaler Ansatz	560
7.6.1.1	Einfluss von Umweltdynamik	560
7.6.1.2	Einfluss von Umweltheterogenität, -dynamik und -unsicherheit	561
7.6.2	Multikausaler Ansatz	563
7.6.2.1	Aston-Studie	564
7.6.2.2	Miller-Friesen-Studie	565
7.6.3	Einfluss der für strategische Entscheidungen zuständigen Personen	567
7.6.4	Kritik der quantitativ-empirischen Organisationsforschung	567
7.6.5	Qualitativ-empirische Organisationsforschung	570
7.6.5.1	Mintzberg-Studie	570
7.6.5.2	Maurer-Ebers-Studie	573
7.7	Prozess der Organisationsgestaltung	576
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 7</i>	579
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 7</i>	582

8	Personal- und Verhandlungsführung	583
8.1	Personalführung	583
8.1.1	Theorien der Personalführung	584
8.1.1.1	Eigenschaftstheorie der Personalführung	584
8.1.1.2	Rollentheorie der Personalführung	588
8.1.1.3	Situationstheorie der Personalführung	589
8.1.1.4	Interaktionstheorie der Personalführung	590
8.1.2	Führungsstilkonzepte	591
8.1.3	Normative Konzepte der Personalführung	597
8.1.3.1	Management-by-Objectives	598
8.1.3.2	Situatives Reifegradmodell	600
8.1.3.3	Entscheidungsorientiertes Führungsmodell	603
8.1.4	Symbolische Führung, Coaching und Empowerment	606
8.1.5	Teamführung	608
8.1.6	Materielle Führungskräfte-Anreizsysteme	609
	<i>Praxisbeispiel: Vergütungssystem der Bayer AG</i>	<i>612</i>
8.2	Verhandlungsführung	616
8.2.1	Verhandlungsführung als Konfliktlösungsmethode	619
8.2.2	Verhandlungen als Spiele	620
8.2.3	Verhandlungssituationen	622
8.2.3.1	Verhandlungsmacht	627
8.2.3.2	Verhandlungstaktiken	628
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 8</i>	<i>631</i>
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 8</i>	<i>633</i>
9	Funktionserfüllung in der Realität – Was tun sie in Wirklichkeit?	635
	<i>Fallbeispiel: Hethersett Corp.</i>	<i>636</i>
9.1	Führungsentscheidungsprozesse	641
9.1.1	Durchwursteln als Entscheidungsstil	641
9.1.2	Unternehmensführungsentscheidungen im Mülleimer	642
9.1.3	„Grass-Roots“-Modell der Strategieentwicklung	650
9.2	Managerrollen	652
9.2.1	Interpersonelle Rollen	653
9.2.2	Informationsbezogene Rollen	655
9.2.3	Entscheidungsbezogene Rollen	656
9.2.4	Situationsabhängigkeit von Managerrollen	657
9.3	Führungsfähigkeiten und -anforderungen	659
9.3.1	Führungsfähigkeiten	659

9.3.2	Verantwortungsbereiche und Eigenschaften von Top-Managern	661
9.3.3	Anforderungen an Top-Manager	663
9.3.4	Gesamtwürdigung der deskriptiven Managementforschung	664
Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 9		665
Literaturhinweise zu Kapitel 9		666
Teil 3 Unterstützungssysteme der Unternehmensführung ..		667
<i>Praxisbeispiel: Praktiker AG – In der Abwärtsspirale von der latenten zur akut nicht beherrschbaren Unternehmenskrise</i>		<i>669</i>
10	Gestaltungskonzepte der Unternehmensführung	677
10.1	Risk Management	678
10.1.1	Risk-Management-Prozess	683
10.1.2	Risk-Management-Maßnahmen	687
10.1.3	Optimierungsprobleme	691
10.1.4	Risk-Management-Organisation	694
10.1.5	Risk Management im Zeitalter der Digitalisierung	696
10.2	Krisenmanagement	698
10.2.1	Krisenbegriff	699
10.2.2	Ursachen von Unternehmenskrisen	700
10.2.3	Gegenstand und Schwerpunkte des Krisenmanagements	701
10.2.4	Krisenerkennung	704
10.2.5	Reaktives Krisenmanagement	707
10.2.5.1	Repulsives und liquidatives Krisenmanagement	707
10.2.5.2	Strategisches, operatives, liquiditätssicherndes und Insolvenz-Krisenmanagement	710
10.3	M&A-Management	714
<i>Fallbeispiel: Sanofi-Aventis S.A.</i>		<i>714</i>
10.3.1	Die Begriffe „Mergers“ und „Acquisitions“	727
10.3.2	Theoretische Erklärungsansätze und Motive von M&A	732
10.3.3	Bewertungs- und Finanzierungsprobleme bei M&A	737
10.3.4	Organisatorische, personelle und kulturelle Integration bei M&A	743
10.3.5	Strategien zur Abwehr feindlicher Übernahmen	747
10.4	Innovationsmanagement	753
10.4.1	Innovationsbegriff und -arten	754
10.4.2	Innovationstheorien	757

10.4.3	Handhabung von Innovationen	763
10.4.4	Innovationsprozesse	772
10.4.5	Venture Management	776
<i>Fallbeispiel: CureVac AG</i>		776
10.4.5.1	Konzeption des Venture Managements	778
10.4.5.2	Gestaltungsoptionen des Venture Managements	779
10.5	Qualitätsmanagement	787
<i>Fallbeispiel: General Electric – Six-Sigma-Programm</i>		787
10.5.1	Qualitätsmanagement als Aufgabenschwerpunkt der Unternehmensführung	790
10.5.2	Qualität – Begriff und Merkmale	791
10.5.3	Entwicklungsstufen des Qualitätsmanagements	793
10.5.4	Instrumente und Methoden des Qualitätsmanagements ..	796
10.5.5	Organisatorische Verankerung des Qualitätsmanagements	802
10.6	Ökologieorientiertes Management	803
10.6.1	Umweltverträgliches Wirtschaften als Herausforderung für die Unternehmensführung	803
<i>Praxisbeispiel: Nachhaltige Unternehmensführung der Voith GmbH</i>		803
10.6.2	Zwei Sichtweisen zum Verhältnis von Ökonomie und Ökologie	806
10.6.2.1	Umweltschutz als kostenverursachender Faktor in der herkömmlichen Betriebswirtschaftslehre	806
10.6.2.2	Umweltschutz als Erfolgsfaktor der strategischen Unternehmensführung	807
10.6.3	Risiken- und Chancenwahrnehmung	807
10.6.4	Strategische Gesamtkonzeption eines ökologieorientierten Managements	810
10.6.5	Instrumente des ökologieorientierten Managements	814
10.6.6	Organisatorische Verankerung der Funktion „Umweltschutz“	818
10.6.7	Kritische Bewertung	819
10.7	Diversity Management	820
10.7.1	Entstehung, Bedeutungsgewinn und Ursachen des Diversity Managements	820
10.7.2	Begriff und Arten von Diversität	821
10.7.3	Vorteile von Diversität sowie von Diversity Management in Unternehmen	821

10.7.4	Gegenstandsbereich und Grundprobleme des Diversity Managements	823
10.7.5	Konzeptionelle Ansätze zum Verständnis von und Umgang mit Diversität	824
10.7.6	Maßnahmen zur zielführenden Handhabung von Diversität im Unternehmen	825
10.7.7	Gefahren des Diversity Managements	828
10.8	Wissensmanagement	829
10.8.1	Aufgaben und Instrumente	829
10.8.1.1	Erzeugung organisationalen Wissens	829
10.8.1.2	Transfer organisationalen Wissens	831
10.8.2	Wirkung auf den Unternehmenserfolg	834
	<i>Praxisbeispiel: Wissensmanagement bei der Siemens AG</i>	838
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 10</i>	843
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 10</i>	848
11	Techniken der Unternehmensführung	849
11.1	Kostenmanagementtechniken	849
	<i>Praxisbeispiel: ForMotion-(Plus-)Programm der Volkswagen AG</i>	849
11.1.1	Techniken des Gemeinkostenmanagements	853
11.1.1.1	Zero-Base-Budgeting	856
11.1.1.2	Gemeinkosten-Wertanalyse	860
11.1.2	Techniken des Einzelkostenmanagements	863
11.1.2.1	Wertanalyse im Produktbereich	863
11.1.2.2	Logistik-Management durch Kanban	864
11.2	Prognose- und Planungstechniken	868
11.2.1	Prognosetechniken	869
11.2.1.1	Qualitative Prognosetechniken	869
11.2.1.2	Quantitative Prognosetechniken	872
11.2.1.3	Auswahl geeigneter Prognoseverfahren	877
11.2.2	Kreativitätstechniken zur Alternativensuche	879
11.2.3	Bewertungstechniken	890
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 11</i>	898
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 11</i>	899

Teil 4 Unternehmensführung im globalen Wettbewerb	901
12 Internationale Unternehmensführung	903
12.1 Grundprobleme der internationalen Unternehmensführung	905
12.2 Ziele internationaler Unternehmenstätigkeit	908
12.3 Theoretische Ansätze der internationalen Unternehmenstätigkeit .	909
12.3.1 Frühe Theoriefragmente	909
12.3.2 Eklektische Theorie der internationalen Produktion	911
12.3.3 Internationalisierungsprozessstheorie	914
12.3.4 Netzwerk-Paradigma	916
12.3.5 GAINS-Paradigma	920
12.3.6 Theoriebezogene Entwicklungsperspektiven	924
12.4 Internationalisierungsstrategien	926
12.4.1 Strategische Orientierungen internationaler Unternehmen	927
12.4.2 Internationale Markteintrittsstrategien	937
12.4.2.1 Leistungserstellung im Inland	938
12.4.2.2 Leistungserstellung im Ausland	939
12.4.3 Rollen von Auslandsgesellschaften	945
12.5 Internationale Organisationsstrukturen	948
12.5.1 Differenzierte Strukturen	949
12.5.2 Integrierte Strukturen	951
12.5.3 Abstimmung von strategischer Orientierung und internationaler Organisationsstruktur	953
12.6 Steuerung von Auslandsgesellschaften	956
12.6.1 Bedarf zur strukturellen und prozessualen Koordination in internationalen Unternehmen	956
12.6.2 Instrumente zur Koordination internationaler Unternehmen	957
12.6.3 Abstimmung von strategischer Orientierung und der Steuerung von Auslandsgesellschaften	958
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 12</i>	<i>964</i>
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 12</i>	<i>966</i>
13 Interkulturelle Unternehmensführung	967
13.1 Schlüsselstudien der ländervergleichenden Kulturforschung	968
13.1.1 Hofstede-Studien	968
13.1.2 GLOBE-Projekt	970
13.1.3 World Values Survey	972

13.2 Unternehmensführungsmodelle unterschiedlicher Länder	973
13.2.1 Modell A: USA	973
13.2.1.1 Modell A1: Spitzenleistungen	974
13.2.1.2 Modell A2: Realbild des US-amerikanischen Managements	977
13.2.2 Modell J: Japan	982
<i>Historisches Fallbeispiel: Mitsubishi K. K. –</i>	
<i>Wie machen es die anderen?</i>	982
13.2.2.1 Modell J1: 7-S-Management	993
13.2.2.2 Modell J2: Kaizen	995
13.2.2.3 Modell J3: Theory Z	996
13.2.2.4 Aktuelle Entwicklungen	1000
13.2.3 Modell K: Korea	1002
13.2.3.1 Merkmale des Modells	1002
13.2.3.2 Kritik des Modells	1007
13.2.4 Modell C: China	1008
13.2.5 Modell R: Russland	1012
13.2.6 Modell N: Nordische Länder	1014
13.2.7 Modell I: Arabische Länder	1019
13.2.8 Modell H: Indien	1021
13.3 Ansätze und Probleme bei der Erforschung interkultureller Unternehmensführungsphänomene	1024
<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 13</i>	1029
<i>Literaturhinweise zu Kapitel 13</i>	1030
 Teil 5 Unternehmensführung und gesellschaftliche Herausforderungen	
<i>Praxisbeispiel: Blutige Beschaffung</i>	1033
14 Unternehmensethik	1039
14.1 Begriffliche Grundlagen: Moral, Recht, Ethik sowie Unternehmensethik	1039
14.2 Notwendigkeit einer ethischen Analyse und Fundierung von Unternehmensführungshandlungen	1041
14.3 Historische Entwicklung der unternehmensethischen Diskussion	1046
14.4 Begründungsform ethischen Handelns	1047

14.5	Ansatzpunkte zur Gestaltung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung in der Praxis	1051
14.5.1	Übergeordnete Ansatzpunkte zur Gewährleistung ethisch verantwortlicher Unternehmensführung	1052
14.5.2	Ethikgerechte Gestaltung der Bereiche der Unternehmensführung	1053
14.5.2.1	Die ethische Dimension des Strategie-, Organisations- und Controllingentwurfs	1053
14.5.2.2	Die ethische Dimension des Managements der Humanressourcen	1056
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 14</i>	1058
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 14</i>	1059
15	Digitalisierung und Unternehmensführung	1061
15.1	e-Management	1061
15.1.1	Elektronische Märkte	1062
15.1.2	Elektronische Geschäftsmodelle	1068
15.1.3	Elektronische Geschäftsprozesse	1074
15.2	Digitalisierung der Wirtschaft	1080
15.2.1	Begriff der Digitalisierung	1081
15.2.2	Bedeutung der Digitalisierung für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung	1083
15.2.3	Bedeutung der Digitalisierung für Unternehmen	1084
15.2.4	Digitalisierung in den Aktivitätsfeldern von Unternehmen und unterschiedlichen Branchen	1085
15.2.5	Auswirkungen der Digitalisierung auf Querschnittsfunktionen der Unternehmensführung ..	1089
15.2.5.1	Digitalisierung als Herausforderung für die Strategieformulierung	1089
15.2.5.2	Digitalisierung als Herausforderung für die Unternehmensorganisation	1093
15.2.5.3	Digitalisierung als Herausforderung für die Personalführung	1098
	<i>Kontrollfragen und Aufgaben zu Kapitel 15</i>	1103
	<i>Literaturhinweise zu Kapitel 15</i>	1104
	Abschließende Fragen	1105
	Literaturverzeichnis	1107
	Stichwortverzeichnis	1201