

# Inhaltsübersicht

<b>Vorwort</b> .....	V	<b>2.5 Normative Unternehmensführung in der Praxis</b> .....	185
<b>1 Grundlagen der Unternehmensführung</b> .....	1	2.5.1 Normative Unternehmensführung bei der Eder-Gruppe .....	185
<b>1.1 Unternehmen als Gegenstand der Unternehmensführung</b> .....	3	2.5.2 Ethische Unternehmensführung bei Klee und Berg .....	192
1.1.1 Definition und Abgrenzung von Unternehmen .....	4	2.5.3 Werte und Kultur im Familienunternehmen Würth .....	199
1.1.2 Typisierung von Unternehmen .....	5	2.5.4 Nachhaltigkeit und Ökologieorientierung von HiPP .....	205
1.1.3 Fallstudie Eder-Gruppe .....	14	2.5.5 Nachhaltigkeitsstrategie bei Audi .....	209
<b>1.2 Theorien der Unternehmensführung</b> .....	18	<b>3 Strategische Unternehmensführung</b> ..	215
1.2.1 Entscheidungsorientierte Ansätze .....	19	<b>3.1 Grundlagen strategischer Unternehmensführung</b> .....	217
1.2.2 Umweltorientierte Ansätze .....	25	3.1.1 Entwicklung und Konzepte strategischer Unternehmensführung .....	217
1.2.3 Institutionenorientierte Ansätze .....	34	3.1.2 Strategiebegriffe .....	220
1.2.4 Systemorientierte Ansätze .....	44	3.1.3 Wettbewerbsvorteile und Erfolgspotenziale .....	224
<b>1.3 Kontextbedingte Unternehmensführung</b> ..	61	3.1.4 Arten von Strategien .....	230
1.3.1 Aufgaben der Unternehmensführung ..	62	<b>3.2 Unternehmensstrategie</b> .....	235
1.3.2 Ebenen der Unternehmensführung .....	66	3.2.1 Makro-Umwelt-Analysen .....	240
1.3.3 Funktionen der Unternehmensführung ..	69	3.2.2 Wettbewerbsstrategien .....	252
1.3.4 Integriertes System der Unternehmensführung .....	73	3.2.3 Portfoliostrategien .....	261
1.3.5 Kontexte der Unternehmensführung .....	76	3.2.4 Ressourcen- und Kompetenzstrategien ..	272
1.3.6 System kontextbedingter Unternehmensführung .....	84	<b>3.3 Geschäftsstrategien</b> .....	285
<b>2 Normative Unternehmensführung</b> .....	99	3.3.1 Märkte .....	288
<b>2.1 Grundlagen normativer Unternehmensführung</b> .....	101	3.3.2 Kunden .....	295
2.1.1 Purpose .....	102	3.3.3 Konkurrenz .....	304
2.1.2 Elemente normativer Unternehmensführung .....	108	3.3.4 Geschäftsmodelle .....	313
<b>2.2 Werte und Kultur</b> .....	110	3.3.5 Strategische Positionierung: SWOT-Analyse .....	326
2.2.1 Moral und Ethik .....	111	<b>3.4 Strategische Unternehmensführung in der Praxis</b> .....	330
2.2.2 Unternehmenswerte .....	116	3.4.1 Strategische Analysen bei Eder Möbel ..	330
2.2.3 Unternehmenskultur .....	135	3.4.2 Wachstumsstrategien bei Eder Möbel ..	335
<b>2.3 Vision und Mission</b> .....	143	3.4.3 Strategische Lückenanalyse bei Schlummer .....	339
2.3.1 Vision: Wohin wollen wir? .....	143	3.4.4 Oligopolstrategien Airbus und Boeing ..	340
2.3.2 Mission: Was tun wir? .....	152	<b>4 Planung und Kontrolle</b> .....	343
2.3.3 Leitbild .....	160	<b>4.1 Führungsfunktion Planung und Kontrolle</b> ..	345
<b>2.4 Unternehmensverfassung und Corporate Governance</b> .....	166	4.1.1 Grundlagen der Planung und Kontrolle ..	345
2.4.1 Eigentümer und Stakeholder .....	166	4.1.2 Merkmale und Ausprägungen der Planung und Kontrolle .....	347
2.4.2 Unternehmensverfassung .....	167		
2.4.3 Corporate Governance .....	172		
2.4.4 Internes Kontrollsystem und Compliance ..	178		

4.1.3	Planungs- und Kontrollsystem . . . . .	356	5.3.4	Klassisches Projektmanagement . . . . .	518
4.1.4	Grenzen der Plan- und Kontrollierbarkeit . . . . .	369	5.3.5	Agiles Projektmanagement mit Scrum . . . . .	525
4.1.5	Digitale Planung und Kontrolle . . . . .	371	5.3.6	Multi-Projektmanagement . . . . .	530
4.1.6	Nutzen und Trends der Planung und Kontrolle . . . . .	373	<b>5.4 Prozessmanagement . . . . .</b>	<b>533</b>	
<b>4.2 Strategische Planung und Kontrolle . . . . .</b>	<b>376</b>		5.4.1	Kennzeichen und Merkmale von Prozessen . . . . .	534
4.2.1	Kontextbedingter Prozess der Strategieentwicklung . . . . .	376	5.4.2	Geschäftsprozesse . . . . .	536
4.2.2	Szenariobasierte Strategieprozesse . . . . .	379	5.4.3	Zielgrößen . . . . .	538
4.2.3	Rationale Strategieprozesse . . . . .	381	5.4.4	Prozessgestaltung . . . . .	542
4.2.4	Strategieformulierung . . . . .	384	5.4.5	Lean Management . . . . .	549
4.2.5	Strategieumsetzung . . . . .	393	5.4.6	Mass Customization . . . . .	552
4.2.6	Strategische Kontrolle . . . . .	405	5.4.7	Bewertung . . . . .	557
<b>4.3 Operative Planung und Kontrolle . . . . .</b>	<b>408</b>		<b>5.5 Kooperationen, Allianzen und Netzwerke . . . . .</b>	<b>560</b>	
4.3.1	Aktionsplanung und -kontrolle . . . . .	408	5.5.1	Theorien und Motive von Kooperationen . . . . .	560
4.3.2	Grundlagen der Budgetierung . . . . .	409	5.5.2	Kooperationsformen . . . . .	563
4.3.3	Verhaltenswirkungen der Budgetierung . . . . .	416	5.5.3	Bilaterale Kooperationen . . . . .	568
4.3.4	Moderne Ansätze einer wirksamen operativen Planung und Kontrolle . . . . .	421	5.5.4	Netzwerke . . . . .	572
<b>4.4 Die Planungs- und Kontrollfunktion in der Praxis . . . . .</b>	<b>430</b>		<b>5.6 Fusionen und Übernahmen (M&amp;A) . . . . .</b>	<b>582</b>	
4.4.1	Der Planungsprozess der Eder-Gruppe . . . . .	430	5.6.1	Entwicklung und Motive für Fusionen und Übernahmen . . . . .	582
4.4.2	Strategieumsetzung bei Schlummer . . . . .	431	5.6.2	Formen von Fusionen und Übernahmen . . . . .	584
4.4.3	Budgetierung bei Eder Möbel . . . . .	432	5.6.3	M&A-Prozess . . . . .	589
4.4.4	Better Budgeting bei Bosch . . . . .	441	<b>5.7 Die Organisationsfunktion in der Praxis . . . . .</b>	<b>598</b>	
<b>5 Organisation . . . . .</b>	<b>445</b>		5.7.1	Organisationfunktion in der Eder-Gruppe . . . . .	598
<b>5.1 Führungsfunktion Organisation . . . . .</b>	<b>447</b>		5.7.2	Projektmanagement bei Concept am Beispiel einer Warenflussoptimierung . . . . .	600
5.1.1	Organisationsbegriff . . . . .	447	5.7.3	Prozessmanagement bei Bürkert . . . . .	602
5.1.2	Organisationsgestaltung . . . . .	448	5.7.4	Joint Venture bei Brüggemann . . . . .	604
5.1.3	Organisatorische Grundformen . . . . .	456	5.7.5	Übernahme von Monsanto durch Bayer . . . . .	606
5.1.4	Holding- und Center-Konzepte . . . . .	465	<b>6 Personal . . . . .</b>	<b>611</b>	
5.1.5	Strategie- und kontextorientierte Ausrichtung der Organisationsstruktur . . . . .	472	<b>6.1 Führungsfunktion Personal . . . . .</b>	<b>613</b>	
<b>5.2 Agile Organisation . . . . .</b>	<b>476</b>		6.1.1	Gegenstand . . . . .	613
5.2.1	Agile Organisation als Basis agiler Unternehmensführung . . . . .	476	6.1.2	Ebenen . . . . .	614
5.2.2	Organisatorische Gestaltung gelenkter Selbstorganisation und Evolution . . . . .	478	<b>6.2 Personalmanagement . . . . .</b>	<b>618</b>	
5.2.3	Organisatorische Gestaltung von Macht . . . . .	482	6.2.1	Aufgaben . . . . .	618
5.2.4	Entwicklung agiler Organisationen . . . . .	487	6.2.2	Personalbedarfsbestimmung . . . . .	619
5.2.5	Konzepte agiler Organisationen . . . . .	491	6.2.3	Personalentwicklung . . . . .	622
5.2.6	Potenzial und Beurteilung agiler Organisationen . . . . .	500	6.2.4	Personalbeschaffung . . . . .	625
<b>5.3 Projektmanagement . . . . .</b>	<b>505</b>		6.2.5	Personalfreisetzung . . . . .	631
5.3.1	Bausteine und Ziele des Projektmanagements . . . . .	505	6.2.6	Personaleinsatzplanung . . . . .	633
5.3.2	Projektorganisationsformen . . . . .	509	6.2.7	Personalbeurteilung . . . . .	638
5.3.3	Projektteam und -führung . . . . .	515	6.2.8	Personalkompensation . . . . .	639
			6.2.9	Unterstützungsfunktionen . . . . .	644
			<b>6.3 Personalführung und Leadership . . . . .</b>	<b>649</b>	
			6.3.1	Personalführung . . . . .	649
			6.3.2	Leadership . . . . .	662

<b>6.4 Agile Personalführung</b>	674	7.3.7 Robotergestützte Prozess-	
6.4.1 Agile Mentalität	674	automatisierung	810
6.4.2 Agile Werte und Führungsprinzipien	676	7.3.8 Blockchain	814
6.4.3 Agile Führung selbstorganisierter Teams	680	<b>7.4 Wissensorientierte Unternehmensführung</b>	822
6.4.4 Kontextbedingte Führung in agilen Organisationen	682	7.4.1 Wissen als strategische Ressource und Wettbewerbsvorteil	822
6.4.5 Adaptiv-dezentrale Führung	683	7.4.2 Individuelles und organisationales Lernen	824
<b>6.5 Führung des Wandels</b>	690	7.4.3 Wissensmanagement	828
6.5.1 Formen des Wandels	690	7.4.4 Erfolgsfaktor Mensch	840
6.5.2 Ursachen des Wandels	692	<b>7.5 Die Informations- und Kommunikationsfunktion in der Praxis</b>	843
6.5.3 Funktionsweise und Ablauf des Wandels	694	7.5.1 Objectives and Key Results bei eprimo	843
6.5.4 Widerstände gegen den Wandel	698	7.5.2 Information und Kommunikation in der Eder-Gruppe	845
6.5.5 Einleitung des Wandels	706	7.5.3 Künstliche Intelligenz und Industrie 4.0 in der Produktentwicklung bei TRUMPF	848
6.5.6 Steuerung des Wandels	710	7.5.4 Working Out Loud bei Bosch	850
6.5.7 Grundsätze erfolgreichen Wandels	719	<b>8 Perspektiven der Unternehmensführung</b>	853
<b>6.6 Die Personalfunktion in der Praxis</b>	722	<b>8.1 Qualitätsorientierte Unternehmensführung</b>	855
6.6.1 Die Personalfunktion bei Wittenstein	722	8.1.1 Was bedeutet Qualität?	855
6.6.2 Personalführung und Unternehmensnachfolge in der Eder-Gruppe	725	8.1.2 Auf dem Weg zur qualitätsorientierten Unternehmensführung	857
6.6.3 Leadership 2020 – Die Kulturinitiative bei Daimler	728	8.1.3 Kosten und Nutzen der Qualität	862
6.6.4 Adaptiv-dezentrale Führung bei B. Braun	731	8.1.4 Qualitätstechniken und -werkzeuge	867
6.6.5 Wandel beim Sportartikelhersteller ERIMA	735	8.1.5 Erfolgsfaktor Qualität	881
6.6.6 Transformation von unten: Mindset, Möbel und Methoden einer Graswurzelinitiative bei T-Systems	738	<b>8.2 Wertorientierte Unternehmensführung</b>	883
<b>7 Information und Kommunikation</b>	741	8.2.1 Grundlagen wertorientierter Unternehmensführung	883
<b>7.1 Führungsfunktion Information und Kommunikation</b>	743	8.2.2 Wertorientierte Steuerungsverfahren	890
7.1.1 Gegenstand und Bedeutung von Information, Kommunikation und Wissen	744	8.2.3 Kapitalkosten	892
7.1.2 Informationsmanagement	749	8.2.4 Economic Value Added (EVA)	898
<b>7.2 Informationsversorgung der Unternehmensführung</b>	753	8.2.5 Cash Value Added (CVA)	902
7.2.1 Informationsbedarfsermittlung	754	8.2.6 Discounted Cashflow-Verfahren	908
7.2.2 Informationsbeschaffung	756	8.2.7 Verfahrensübersicht	911
7.2.3 Informationsübermittlung	761	<b>8.3 An immateriellen Werten orientierte Unternehmensführung</b>	915
7.2.4 Informationsverwendung	776	8.3.1 Immaterielle Werte sind zentrale Erfolgsfaktoren	915
<b>7.3 Digitale Informationssysteme und -technologien</b>	782	8.3.2 Arten immaterieller Werte	915
7.3.1 Arten und Bestandteile von digitalen Informationssystemen	784	8.3.3 Besonderheiten immaterieller Werte	918
7.3.2 Big Data	790	8.3.4 Messung und Bewertung immaterieller Werte	920
7.3.3 Business Analytics	794	8.3.5 Immaterieller Fokus der Unternehmensführung	935
7.3.4 Internet der Dinge und Industrie 4.0	798		
7.3.5 Cloud Computing	802		
7.3.6 Künstliche Intelligenz	805		

<b>8.4 Risikoorientierte Unternehmensführung . .</b>	938	<b>8.7 Digitalisierung . . . . .</b>	1033
8.4.1 Begriffe und Bedeutung . . . . .	938	8.7.1 Disruptive Informationstechnologien als Treiber der Digitalisierung . . . . .	1036
8.4.2 Risikomanagement i. e. S. . . . .	942	8.7.2 E-Business und digitale Ökosysteme . . .	1037
8.4.3 Regulatorisches Risikomanagement . . . .	952		
8.4.4 Entscheidungsunterstützendes Risikoma- nagement . . . . .	957	<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	1043
8.4.5 Integriertes Risikomanagement . . . . .	959		
<b>8.5 International orientierte Unternehmens- führung . . . . .</b>	967	<b>Bildnachweise . . . . .</b>	1073
8.5.1 Begriffe, Entwicklung und Bedeutung . .	967	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	1079
8.5.2 Theorien der Internationalisierung . . . . .	973		
8.5.3 Internationale Marktwahl . . . . .	980	<b>Über die Autoren . . . . .</b>	1103
8.5.4 Internationalisierungsformen . . . . .	984		
8.5.5 Internationalisierungsstrategien . . . . .	990		
<b>8.6 Innovationsorientierte Unternehmens- führung . . . . .</b>	994		
8.6.1 Grundlagen von Innovation und Technologie . . . . .	994		
8.6.2 Innovationsprozess . . . . .	998		
8.6.3 Technologiestrategien . . . . .	1010		
8.6.4 Entrepreneurship . . . . .	1013		
8.6.5 Agile innovationsorientierte Unterneh- mensführung . . . . .	1019		