

Grundlagen der Unternehmensführung I

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	4
Glossar	5
Lehr-/Lernziele.....	13
1 Unternehmen und Unternehmensführung.....	15
1.1 Unternehmen als Gegenstand der Unternehmensführung	15
1.2 Perspektiven zur Analyse der Unternehmensführung	16
1.2.1 Vorbemerkung	16
1.2.2 Funktionale Sicht.....	17
1.2.3 Institutionelle Sicht.....	20
1.2.4 Aktivitätsorientierte Sicht.....	22
1.2.5 Fazit	24
1.3 Theoretische Ansätze der Unternehmensführung	25
1.3.1 Traditionelle Ansätze.....	25
1.3.2 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze.....	27
1.3.3 Institutionenökonomische Ansätze.....	28
1.3.4 Formalwissenschaftliche Ansätze	30
1.3.5 Systemtheoretische Ansätze	31
1.3.6 Evolutionäre Ansätze.....	33
1.4 Rahmenbedingungen der Unternehmensführung	35
1.4.1 Unternehmensinterne Rahmenbedingungen.....	35
1.4.1.1 Vision, Mission und Leitbild	35
1.4.1.2 Unternehmenskultur.....	38
1.4.1.3 Unternehmensziele.....	42
1.4.2 Unternehmensexterne Rahmenbedingungen	46
1.4.3 Shareholder-Value-Ansatz und Stakeholder-Ansatz.....	49
1.5 Planung und Controlling im Kontext des Handlungsfelds Unternehmen.....	52
Übungsaufgaben zu Kapitel 1	56

2 Planung	57
2.1 Historische Entwicklung der (strategischen) Planung.....	57
2.2 Begriff und Merkmale der Planung.....	60
2.3 Funktionen der Planung	62
2.4 Planungssystem.....	64
2.4.1 Gegenstand der Planung.....	64
2.4.2 Träger der Planung.....	65
2.4.3 Koordination der Planung.....	66
2.5 Theoretische Strömungen der (strategischen) Planung.....	69
2.5.1 Der Market-based View	69
2.5.1.1 Die Industrieökonomik als theoretische Grundlage	69
2.5.1.2 Die Bedeutung des industrieökonomischen Denk- ansatzes für die strategische Planung	72
2.5.2 Der Resource-based View.....	74
2.5.2.1 (Begriffliche) Grundlagen	74
2.5.2.2 Wettbewerbsvorteile und Isolationselemente.....	76
2.5.2.3 Kernkompetenzen und dynamische Kompetenzen	78
2.5.3 Zur Komplementarität industrieökonomischer und ressourcenbasierter Einflüsse	80
2.6 Strategie und Strategiebildung.....	82
2.6.1 Strategiebegriff.....	82
2.6.2 Strategiebildung aus analytischer Perspektive	83
2.6.3 Die Existenz und Handhabung emergenter Strategien.....	85
2.7 Strategieformulierung.....	87
2.7.1 Strategische Analyse	87
2.7.1.1 Ziel und Aufgaben der strategischen Analyse.....	87
2.7.1.2 Umweltanalyse	87
2.7.1.3 Unternehmensanalyse.....	92
2.7.2 Strategiegenerierung	97
2.7.2.1 Strategien auf der Gesamtunternehmensebene.....	97
2.7.2.2 Strategien auf der Geschäftsfeldebene	101
2.7.2.3 Strategien auf der Funktionsbereichsebene.....	105
2.7.3 Strategiebewertung und -auswahl	106

2.8	Strategieimplementierung.....	107
2.8.1	Begriff und Aufgaben.....	107
2.8.2	Umsetzung von Strategien.....	108
2.8.3	Durchsetzung von Strategien.....	109
	Übungsaufgaben zu Kapitel 2	113
3	Controlling	115
3.1	Konzeptionen des Controllings.....	115
3.2	Reflexionsorientiertes Controlling	119
3.2.1	Basisaufgaben des Controllings	119
3.2.2	Reflexion des Entscheidungsstils	121
3.2.3	Reflexion der Entscheidungsrealisation	122
3.2.4	Reflexion der Entscheidungsperspektive	123
3.2.5	Informativische Unterstützung der Reflexion	124
3.3	Institutionalisierung des Controllings.....	126
3.3.1	Grundfragen und Ziele der Institutionalisierung	126
3.3.2	Die Verteilung der Controllingaufgaben	126
3.3.3	Die Controllingorganisation	130
3.4	Instrumente des reflexionsorientierten Controllings.....	132
3.4.1	Abgrenzung und Differenzierung der Instrumente.....	132
3.4.2	Die FIRSt-Matrix.....	132
3.4.3	Abweichungsanalysen	133
3.4.4	Gap-Analyse	135
3.4.5	Debiasing-Techniken.....	136
3.4.6	Intuitive Kreativitätstechniken	136
	Übungsaufgaben zu Kapitel 3	140
4	Zusammenfassung.....	141
	Literaturverzeichnis.....	143
	Lösungen zu den Übungsaufgaben.....	163