

Inhalt

Stimmen zur aktuellen Auflage — V

Vorworte — VII

Verzeichnis der Praxisbeispiele — XV

- 1 Grundlagen — 1**
 - 1.1 Von der Planung zur Strategie — 4
 - 1.1.1 Unternehmensführung aus traditioneller Sicht — 5
 - 1.1.2 Wandel der Managementlehre — 8
 - 1.2 Handlungsspielräume durch Strategieperspektiven — 12
 - 1.2.1 Strategieperspektiven — 13
 - 1.2.2 Strategie – Ein integrierter Ansatz — 23
 - 1.3 Die Kunst der Führung — 30
 - 1.3.1 Integrative versus konventionelle Führung — 31
 - 1.3.2 Leadership versus Management — 34
 - 1.3.3 Persönliche versus systemische Führung — 38
 - 1.4 Unternehmensverfassung und Corporate Governance — 41
 - 1.4.1 Rahmenbedingungen — 41
 - 1.4.2 Agenten gegen Treuhänder — 53
- 2 Ziele — 63**
 - 2.1 Zielsystem — 65
 - 2.2 Wertsteigerung — 68
 - 2.2.1 Ökonomischer Gewinn und Buchgewinn — 68
 - 2.2.2 Ergänzung um nichtfinanzielle Ziele — 74
 - 2.2.3 Performance Management und Controlling — 79
 - 2.3 Mission des Unternehmens — 86
 - 2.4 Gewinn versus Verantwortung — 89
 - 2.4.1 Wertsteigerung und Werte — 89
 - 2.4.2 Verantwortung gegenüber der Gesellschaft — 97
 - 2.5 Strategie unter Unsicherheit — 103
 - 2.5.1 Strategische Risiken — 104
 - 2.5.2 Enterprise-Risk-Management — 114
 - 2.5.3 Die Krise meistern — 120

- 3 Strategien — 125**
 - 3.1 Geschäftsstrategie — 127**
 - 3.1.1 Innovative Geschäftsmodelle und smarte Produkte — 129
 - 3.1.2 Chancen und Bedrohungen: Produktangebot und Positionierung am Markt — 139
 - 3.1.3 Stärken und Schwächen: Aktivitätssystem und Ressourcenbasis — 148
 - 3.2 Unternehmensstrategie — 156**
 - 3.2.1 Konfiguration des Unternehmens — 157
 - 3.2.2 Portfolio-Organisation oder integrierte Organisation? — 163
 - 3.2.3 Kontinuierlicher Wandel oder schöpferische Zerstörung? — 168
 - 3.2.4 Diversifikation oder Kerngeschäft? — 169
 - 3.2.5 Multiple Unternehmensstrategien entwickeln — 178
 - 3.3 Netzwerkstrategie — 181**
 - 3.3.1 Unternehmen, Markt und Netzwerk — 183
 - 3.3.2 Eigenständige versus eingebettete Organisation — 187
 - 3.3.3 Make, Buy und Cooperate — 190
 - 3.3.4 Outsourcing, Offshoring und Crowdsourcing — 192
 - 3.3.5 Von der Pipeline zur Plattform? — 201
 - 3.4 Strategiebildung — 208**
 - 3.4.1 Strategieumsetzung allein reicht nicht — 209
 - 3.4.2 Die strategische und operative Ebene verbinden — 216
 - 3.4.3 Funktionalstrategien abgleichen — 222
 - 3.5 Herausforderung Geschäftsmodell-Innovation — 225**
 - 3.5.1 Strategie als Plan und als Praxis ansehen — 225
 - 3.5.2 Spannungen auf den Strategieebenen managen — 227
 - 3.5.3 Agile Methoden beim Startup nutzen — 233
 - 3.5.4 Stolpersteine beachten — 239

- 4 Organisationsgestaltung — 243**
 - 4.1 Herausforderungen der Organisationsgestaltung — 245**
 - 4.2 Primäre Strukturen der Organisation — 250**
 - 4.2.1 Von der funktionalen zur multidivisionalen Struktur — 250
 - 4.2.2 Zentrale und dezentrale Führung im Konzern — 257
 - 4.3 Prozesse, Projekte und Menschen — 264**
 - 4.3.1 Sekundärstrukturen — 266
 - 4.3.2 Koordination, Kontrolle und Beteiligung — 267
 - 4.3.3 Prozessorganisation — 269
 - 4.4 Organisationskultur — 274**
 - 4.4.1 Eine gesunde Organisationskultur? — 274
 - 4.4.2 Wechselwirkung zwischen Organisationskulturen, -strukturen und -prozessen — 277

| | | |
|----------|---|--------------|
| 4.5 | Einflussgrößen der Organisationsgestaltung | — 282 |
| 4.5.1 | Organisation im Strategiekontext | — 282 |
| 4.5.2 | Umfeld und Strategie | — 287 |
| 4.5.3 | Technologie | — 289 |
| 4.5.4 | Menschen und Teams | — 292 |
| 4.5.5 | Entwicklungsstadium | — 297 |
| 4.6 | Innovations-, Projekt- und Veränderungsmanagement | — 300 |
| 4.6.1 | Perspektiven der strategischen Innovation | — 301 |
| 4.6.2 | Projektmanagement zwischen Integration und Separierung | — 306 |
| 4.6.3 | Interaktion im Netzwerk | — 310 |
| 4.6.4 | Veränderungsmanagement | — 313 |
| 4.7 | Startups und etablierte Unternehmen | — 316 |
| 4.7.1 | Besonderheiten von Startups | — 317 |
| 4.7.2 | Unterschiede von Startups und etablierten Unternehmen | — 319 |
| 4.7.3 | Gründe für Kooperationen | — 320 |
| 4.7.4 | Modelle der Zusammenarbeit | — 322 |
| 4.8 | Herausforderung digitale Transformation | — 324 |
| 4.8.1 | Digitale Revolution | — 324 |
| 4.8.2 | Strategien der Digitalisierung | — 328 |
| 4.8.3 | Organisationsmodelle im digitalen Zeitalter | — 331 |
| 5 | Internationale Strategie und Organisation | — 347 |
| 5.1 | Strategien der Internationalisierung | — 352 |
| 5.1.1 | Chancen identifizieren | — 352 |
| 5.1.2 | Global versus lokal – Internationale Orientierung festlegen | — 359 |
| 5.1.3 | Optionen auswählen | — 362 |
| 5.1.4 | Risiken kontrollieren und Ergebnisse erzielen | — 368 |
| 5.2 | Organisation im internationalen Kontext | — 372 |
| 5.2.1 | Bereiche internationaler Organisationsgestaltung | — 374 |
| 5.2.2 | Internationale Organisationsstrukturen | — 379 |
| 5.2.3 | Internationale Managementprozesse und -systeme | — 383 |
| 5.2.4 | Organisatorischer Wandel und Kulturen im internationalen Umfeld | — 390 |
| 5.2.5 | Herausforderungen für das internationale Personalmanagement | — 398 |
| | Literatur | — 407 |
| | Abbildungsverzeichnis | — 437 |
| | Tabellenverzeichnis | — 439 |
| | Stichwortverzeichnis | — 441 |