

**Kiehl Wirtschaftsstudium**

Foit | Lorberg | Vogl (Hrsg.)

# **Grundlagen der Unternehmensführung**

**Lehrbuch mit Online-Lernumgebung**

Prof. Dr. Wilhelm Müller

Rolf Endregat

Dr. Elmar Witten

Zur Reihe „Kiehl Wirtschaftsstudium“	5
Vorwort	7

## Kapitel 1

<b>1. Grundbegriffe</b>	<b>14</b>
1.1 Unternehmensführung	14
1.2 Führung als Institution	15
1.3 Führungsfunktionen	16
1.4 Führungsprozess	16
1.5 Gute oder schlechte Unternehmensführung	17

## Kapitel 2

<b>2. Theorien zur Unternehmensführung</b>	<b>22</b>
2.1 Sinn von Theorien	22
2.2 Neoklassische Theorie des Homo Oeconomicus	23
2.3 Bürokratietheorie	24
2.4 Scientific Management	25
2.5 Human Relations Ansatz	26
2.6 Systemtheorie	28
2.7 Situationstheoretischer Ansatz	31
2.8 Entscheidungstheorie	32
2.9 Transaktionskostentheorie	35
2.10 Agenturtheorie	37
2.11 Theorie der Verfügungsrechte	39

## Kapitel 3

<b>3. Information</b>	<b>42</b>
3.1 Bedeutung von Informationen	42
3.2 Informationsbedarfsermittlung	44
3.3 Informationsbeschaffung	45
3.3.1 Prognosen	45
3.3.2 Informationen aus dem Rechnungswesen	47
3.3.3 Externe entgeltliche Informationen	48
3.3.4 Internet-Recherchen und Suchmaschinen	49
3.4 Informationsspeicherung	51
3.5 Informationsnutzung	54
3.6 Informationsübermittlung	56
3.7 Informationssysteme	58

**Kapitel 4**

<b>4. Planung und Kontrolle</b>	<b>62</b>
4.1 Begriff	62
4.2 Planungsprozess	63
4.2.1 Zielbildung	63
4.2.2 Problemanalyse	65
4.2.3 Alternativensuche, Prognose und Bewertung	65
4.3 Planungsarten	67
4.4 Planungsverfahren	69
4.5 Grenzen der Planung	71
4.6 Planung und Kontrolle mit Kennzahlen	72
4.6.1 Begriff und Arten von Kennzahlen	72
4.6.2 Balanced Scorecard	77
4.6.3 Benchmarking	81
4.7 Businessplan	82

**Kapitel 5**

<b>5. Organisation</b>	<b>86</b>
5.1 Organisationsbegriff	86
5.2 Aufbauorganisation	89
5.2.1 Struktur	89
5.2.2 Ebenen	91
5.2.3 Weisungen	92
5.3 Prozessorganisation	93
5.4 Methoden zur organisatorischen Gestaltung	96
5.4.1 Aufgabenanalyse und Aufgabensynthese	96
5.4.2 Prozessanalyse und Prozessoptimierung	98
5.4.3 KAIZEN	102
5.4.4 Six Sigma	104
5.4.5 Organisatorischer Wandel	106
5.5 Neuere Organisationsformen	109
5.5.1 Virtuelle Organisation	109
5.5.2 Outsourcing	110
5.5.3 Plattformorganisation	111
5.5.4 Ecosysteme	113

**Kapitel 6**

<b>6. Personalführung</b>	<b>116</b>
6.1 Grundlagen	116
6.1.1. Definition Personalführung	116
6.1.2 Personalvermögen	118
6.1.3 Ziele der Personalführung	122
6.1.4 Macht und Autorität	123
6.2 Personalführungstheorien und Führungsstile	125
6.2.1 Überblick	125
6.2.2 Eigenschaftstheorien	126
6.2.3 Reifegradmodell	127
6.2.4 Führungsstile	128
6.3 Indirekte Führung	133
6.3.1 Unternehmensleitbild	133
6.3.2 Organisationsstruktur und Personalführung	135
6.3.3 Organisationskultur	136
6.4 Direkte Führung	138
6.4.1 Motivation und Motivierung	138
6.4.2 Ausgewählte Personalführungsinstrumente	141
6.4.3 Entwicklung des persönlichen Führungsvermögens	144

**Kapitel 7**

<b>7. Acht Grundpfeiler des langfristigen Unternehmenserfolgs</b>	<b>148</b>
7.1 Strategische Ausrichtung	149
7.2 Governance, Compliance und Integrität	150
7.2.1 „Corporate Governance“	151
7.2.2 Corporate Governance Kodex	152
7.2.3 Compliance	152
7.2.4 Compliance Management	154
7.2.5 Integrität	155
7.2.6 Code of Conduct	155
7.3 Nachhaltigkeit	155
7.4 Innovationsmanagement	157
7.5 Strategiegerechte Organisation	158
7.6 IKT als Rückgrat des Unternehmens	163
7.6.1 Informations- und Kommunikationstechnologie	163
7.6.2 Digitale Angriffe, Datendiebstahl und Cyberwar	164
7.7 Chancen- und Risikomanagement	165
7.8 Strategisches Personalmanagement	167

## Kapitel 8

<b>8. Strategische Analysen</b>	170
8.1 Lebenszyklus und Erfahrungskurve	170
8.1.1 Lebenszyklusmodell	170
8.1.2 Erfahrungskurve	171
8.2 Megatrends	171
8.3 Branchen- und Konkurrenzanalysen	173
8.4 Markt- und Kundenanalysen	174
8.5 Die Unternehmensanalysen	176
8.5.1 Geschäftsmodelle	177
8.5.2 Ressourcenanalyse	179
8.2.3 Kompetenzanalyse	180
8.6 SWOT-Analyse	180

## Kapitel 9

<b>9. Strategieentwicklung</b>	184
9.1 Generische und dynamische Wettbewerbsstrategien	184
9.1.1 Klassische oder generische Wettbewerbsstrategien	184
9.1.2 Kooperationsstrategien	186
9.1.3 Dynamische Strategien	186
9.1.4 Neuere Wettbewerbsstrategien	188
9.2 Markt- und Wachstumsstrategien	189
9.3 Kundenstrategien	193
9.4 Geschäftsmodelle, Ressourcen- und Kompetenzstrategien	194

## Kapitel 10

<b>10. Strategieplanung, -umsetzung und -kontrolle</b>	200
10.1 Planung und Kontrolle von Strategien	200
10.2 Überführung in Aktionen: Strategie heißt Wandlung	201

Literaturverzeichnis	203
Stichwortverzeichnis	209

### Hinweis:

Um die Lesbarkeit des Textes zu erhalten, wurde auf das Nebeneinander weiblicher und männlicher Personen- und Berufsbezeichnungen verzichtet. Dafür bitten wir alle Leserinnen um Verständnis.

„QV“ in der Randspalte steht für Querverweis.