

Unternehmens- führung heute

herausgegeben von
Professor
Dr. Hans-Christian Brauweiler

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung, Inhalt und Autoren	1
	Hans-Christian Brauweiler	
1.1	Statt eines Vorwortes.....	1
1.2	Gang der Handlung	2
1.3	Autorenvorstellung.....	10
2	Bedarf an ethischem Handeln aus der Globalisierung	17
	Johannes Laser	
2.1	Implikationen aus der Globalisierung	18
2.1.1	Bedeutungswandel der Unternehmensethik	18
2.1.2	Ansatzpunkte für ethisches Verhalten	24
2.2	Zertifizierung im Rahmen der Social-Accountability-8000	27
2.2.1	Beweggründe der MNU für eine Zertifizierung	27
2.2.2	Leitidee der Zertifizierungsoffensive	28
2.2.3	Inhalt des Zertifizierungsstandards.....	29
2.2.4	Phasenschema des Zertifizierungsprozesses nach SA 8000	31
2.3	Epilog	32
2.4	Literatur.....	33
2.5	Anhang 1	35
2.6	Anhang 2	37
3	Rationalität intuitiver Entscheidungen	39
	David Müller, Annetrin Krieg	
3.1	Einleitung	39
3.2	Rationalitätsorientierte Konzeption des Controllings.....	39
3.2.1	Stellung des Ansatzes in der Controllingforschung.....	39
3.2.2	Welche Rationalität ist sicherzustellen?.....	42

3.3	Konzept der Umweltrationalität in der Entscheidungsforschung.....	44
3.3.1	Begriff und Charakteristik der Umweltrationalität.....	44
3.3.2	Beispiele und Qualität umweltrationaler Heuristiken	47
3.4	Umweltrationale und intuitive Entscheidungen	51
3.4.1	Beschreibung und Einordnung der Intuition in der Betriebswirtschaftslehre.....	51
3.4.2	Relation der Rationalitätsbegriffe	53
3.4.3	Konsequenzen für das Controlling.....	55
3.5	Zusammenfassung.....	56
3.6	Literatur.....	56
4	Die Bedeutung des Controllings im Rahmen der Basel-II-Erfordernisse	61
	Hans-Christian Brauweiler	
4.1	Einführung	61
4.2	Begriffsdefinitionen	62
4.3	Einflussfaktoren des Ratings.....	64
4.4	Aufgaben und Ansatzpunkte des Controllings.....	66
4.5	Zusammenfassung.....	67
4.6	Literatur.....	67
5	Von erfolgreichen öffentlich-privaten Partnerschaften lernen	69
	Wolfgang Gerstlberger, Wolfram Schmittl	
5.1	Charakteristika von ÖPP-Projekten	70
5.2	Fünf Beispielprojekte aus dem ÖPP-Spektrum.....	73
5.2.1	Auswahlkriterien.....	73
5.2.2	Einzeldarstellung der ausgewählten Erfolgsbeispiele	75
5.3	Fazit: Was heißt nun eigentlich Lernen von erfolgreichen Projekten?.....	84
5.4	Literatur.....	86
6	Vision und Mission als Leitmaximen marktorientierter	89
	Unternehmensführung	
	Clemens Renker	
6.1	Notwendigkeit und Wesen konzeptionellen Marketings.....	89
6.1.1	Marketingverständnis als wertorientierte Führung.....	89
6.1.2	Konstitutive Ebenen von Marketingkonzeptionen	90
6.2	Unternehmensphilosophie als normative Leitlinie unternehmerischen Verhaltens..	91
6.2.1	Zweck von Unternehmensphilosophien	91
6.2.2	Vision als „leitender Gedanke“	93
6.2.3	Mission als Kardinale für strategische Konzepte	95

6.2.4	Unternehmensgrundsätze als Codes of Conduct	95
6.3	Entwicklung von Vision und Mission in der Praxis	96
6.3.1	Vision der DOCexpert.....	97
6.3.2	Mission der DOCexpert.....	97
6.3.3	Unternehmensgrundsätze von DOCexpert	97
6.4	Literatur.....	99
7	Ergebnisse eines wettbewerbsbezogenen Benchmarkings in der Automotive-Branche	101
	Jana Brauweiler, Wojciech Mazurek, Frank Jassner	
7.1	Abstract	101
7.2	Gründe für das Benchmarking bei der Cloyes Europe GmbH	102
7.3	Anwendung des Benchmarking-Konzeptes für die Cloyes Europe GmbH.....	103
7.4	Leistungsstärken und -schwächen der Cloyes Europe GmbH im Gruppenvergleich	105
7.5	Maßnahmenvorschläge zur Leistungsverbesserung der Cloyes Europe GmbH	109
7.6	Ausblick und kritische Bewertung der durchgeführten Benchmarking-Analyse ...	112
7.7	Literatur.....	113
8	Voraussetzungen und Probleme der Einführung von ERP-Software in KMU	115
	Hans-Christian Brauweiler	
8.1	Wachsende Bedeutung unternehmensinterner Information.....	115
8.2	Gründe für die Einführung von ERP in KMU.....	116
8.3	Bedingungen für die Einführung von ERP allgemein	118
8.4	Besonderheiten bei der Einführung von ERP in KMU	119
8.5	Lösungsmöglichkeiten für KMU.....	120
8.6	Ausblick	121
8.7	Literatur.....	122
9	Ganzheitliche Umweltorientierung im Supply Chain Management	125
	Peggy Sommer	
9.1	Einleitung	125
9.2	Ansatzpunkt und Status quo der Umweltfokussierung in Supply Chains	126
9.2.1	Das Supply Chain Management-Konzept als Basis vertikaler Umweltfokussierung	126
9.2.2	Status quo der Umweltfokussierung des Supply Chain Managements	127

9.3	Ansatz einer ganzheitlichen Umwelterorientierung im Supply Chain Management	129
9.3.1	Prinzipien eines HE-SCM	129
9.3.2	Zielstellungen eines HE-SCM	131
9.3.3	Design einer idealtypisch ganzheitlich umweltorientierten Supply Chain	132
9.3.4	Definition des HE-SCM	134
9.4	Potenzielle Einsatzfelder und Konkretisierung des HE-SCM-Ansatzes	135
9.4.1	Praxisrelevanz des HE-SCM-Ansatzes	135
9.4.2	Regionales HE-SCM im Lebensmittelsektor	137
9.4.3	Mögliche Nutzenpotenziale sowie Barrieren der Umsetzung eines regionalen HE-SCM	140
9.5	Zusammenfassung und Ausblick	142
9.6	Literatur	143
10	Pricing Excellence – Methoden und Fallbeispiele zur Preisoptimierung	147
	Ingmar Brunken	
10.1	Grundlagen der Preisoptimierung	147
10.1.1	Die Preis-Absatz-Funktion: Theorie und Praxis	147
10.1.2	Die Gewinnfunktion: Lokale Maxima und der globale Maximalgewinnpunkt	149
10.2	Der Pricing-Excellence-Prozess	150
10.2.1	Der Pricing-Excellence-Prozess als Instrument der praktischen Preisoptimierung	150
10.2.2	Der Pricing Enabler: Optimierung der Rahmenbedingung	151
10.2.3	Die Pricing Performer: Identifikation der Hauptpotenzialfelder	154
10.3	Fallbeispiele aus der Praxis	156
10.3.1	Ein typisches Projektergebnis der Preisoptimierung	156
10.3.2	Fallbeispiel zur Preiskommunikation	158
10.3.3	Fallbeispiel zur Preisstruktur	159
10.3.4	Fallbeispiel zur Preiserosion	160
10.3.5	Fallbeispiel zur Kosteninflation	161
10.3.6	Praktische Preisoptimierung in verschiedenen Branchen	163
10.4	Zusammenfassung und Key Learnings	164
11	Human Capital Management – Erfolgsfaktor der strategischen Unternehmensführung	167
	Dagmar Preißing	
11.1	Einleitung	167
11.2	Zum Verständnis des Begriffs Humankapital	168
11.3	Bewertung von Humankapital	169
11.4	Anreize für die Messung des Humankapitalwerts	173
11.4.1	Unternehmensrating	173
11.4.2	Demografische Entwicklung	174

11.5	Humankapitalwert und seine Konsequenzen für Unternehmensfunktionen.....	175
11.5.1	Konsequenzen für das Personalmanagement	175
11.5.2	Konsequenzen für das Controlling	177
11.5.3	Konsequenzen für das Management.....	177
11.6	Fazit.....	178
11.7	Literatur.....	179
12	Indirekte Führung: Begriff, Besonderheiten und Perspektiven aus Sicht des Personalmanagements	181
	Peter M. Wald	
12.1	Einleitung	181
12.2	Direkte und indirekte Führung – Grundlagen der Betrachtung	184
12.3	Besonderheiten der indirekten Führung	187
12.3.1	Bereiche und Funktionen.....	187
12.3.2	Möglichkeiten und Grenzen	188
12.4	Perspektiven der indirekten Führung.....	189
12.4.1	Erfahrungen mit der indirekten Führung	189
12.4.2	Indirekte Führung und modernes Personalmanagement.....	190
12.4.3	Aktuelle Anforderungen an die Weiterentwicklung der indirekten Führung	192
12.4.4	Schlussfolgerungen	194
12.5	Literatur.....	196
13	Das Handeln der Organe einer Gesellschaft im Spannungsfeld zwischen zivil- und strafrechtlicher Haftung	199
	Stefan Nägele	
13.1	Einleitung	199
13.2	Allgemeines.....	200
13.2.1	Haftungsgrundlagen	200
13.2.2	Bestellungsakt	200
13.2.3	Der Anstellungsvertrag.....	200
13.3	Haftung gegenüber der Gesellschaft	201
13.3.1	Haftung aus dem Organverhältnis	201
13.3.2	Tatbestandsvoraussetzungen	201
13.4	Eigenes Verschulden/Mitverschulden	206
13.5	Vorsatz/Fahrlässigkeit.....	207
13.6	Darlegungs- und Beweislast.....	207
13.7	Haftungsbegrenzung.....	208
13.7.1	Verjährung.....	208
13.7.2	Verfallklauseln	209

13.7.3	Entlastungsbeschluss.....	209
13.8	Haftung gegenüber Dritten.....	210
13.8.1	Anspruchsgrundlage.....	210
13.8.2	Steuern.....	210
13.8.3	Sozialversicherungsbeiträge.....	211
13.8.4	Wertguthaben nach dem Altersteilzeitgesetz.....	212
13.8.5	Insolvenzverschleppung.....	213
14	Einflussfaktoren und Gestaltungsdimensionen bei der Unternehmensnachfolge im Mittelstand	215
	Andrea Martin, Thomas A. Martin	
14.1	Relevanz der Unternehmensnachfolge für mittelständische Unternehmen.....	215
14.2	Entscheidungsalternativen der Übergabe.....	217
14.2.1	Trennung von Eigentum und Unternehmensführung.....	218
14.2.2	Fortführung des Unternehmens außerhalb der Familie.....	221
14.2.3	Familiennachfolge.....	225
14.3	Planung und Gestaltung der Unternehmensnachfolge.....	227
14.3.1	Planung des Generationswechsels.....	228
14.3.2	Auswahl des Nachfolgers.....	230
14.3.3	Übergabeprozess.....	231
14.4	Literatur.....	232
15	Ausgewählte Aspekte der Planung und Organisation eines Großevents am Beispiel der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006	235
	Walter Ruda, Frauke Klug	
15.1	Einführung.....	235
15.1.1	Der Eventbegriff.....	236
15.1.2	Die FIFA FUSSBALL-WM 2006™ als mediales Großereignis.....	237
15.1.3	Das Projektmanagement.....	240
15.2	Die organisatorischen Einrichtungen der FIFA FUSSBALL-WM 2006™.....	242
15.2.1	Die FIFA als Veranstalter.....	242
15.2.2	Der DFB als Ausrichter.....	243
15.2.3	Das WM-Organisationskomitee und die WM-OK-Außenstellen.....	243
15.2.4	Die Volunteers.....	245
15.2.5	Die Austragungsorte.....	245
15.3	Die Finanzierung der FIFA FUSSBALL-WM 2006™.....	246
15.3.1	Der FIFA-Zuschuss.....	246
15.3.2	Die Sponsoren.....	247
15.3.3	Die Eintrittskarten.....	249
15.3.4	Die WM-Stadien.....	250
15.3.5	Die Medien.....	251

15.4	Zusammenfassung und Ausblick.....	252
15.4.1	Die FIFA FUSSBALL-WM 2006™ als wirtschaftlicher Erfolg.....	252
15.4.2	Ausblick	253
15.5	Literatur.....	254
16	Motivgesteuerte Nutzung von Webpräferenzen	257
	Matthias Rickes	
16.1	Einleitung.....	257
16.2	Informationsüberschuss und -überlastung.....	258
16.3	Selektionsverhalten im WWW.....	261
16.4	Uses and Gratification Approach	263
16.5	Kritische Würdigung.....	267
16.6	Zusammenfassung.....	273
16.7	Literatur.....	274
17	Rechtliche Rahmenbedingungen und Umsetzung der Corporate Governance in Deutschland	279
	Wilfried Funk, Jonas Rossmanith	
17.1	Einführung.....	279
17.2	Rechtliche Grundlagen.....	281
17.2.1	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG).....	281
17.2.2	Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK).....	282
17.2.3	Transparenz- und Publizitätsgesetz (TransPuG).....	283
17.2.4	10-Punkte-Programm.....	284
17.2.5	Transparenzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (TUG).....	291
17.2.6	Sarbanes-Oxley Act in den USA.....	292
17.3	Aktueller Stand.....	293
17.4	Fazit.....	295
17.5	Literatur.....	295
18	Corporate Governance als Lösungsansatz strategischer Führungsprobleme	301
	Marcus Labbé, Felix Schädlich	
18.1	Einleitung.....	301
18.2	Strategische Führung eines Unternehmens.....	302
18.2.1	Langfristiger Existenzsicherungskreislauf eines Unternehmens.....	302
18.2.2	Kybernetischer Führungszyklus.....	303
18.3	Prinzipal-Agenten-Theorie.....	305
18.3.1	Prinzipal-Agenten-Beziehung.....	305

18.3.2	Informationsasymmetrie der Akteure.....	300
18.3.3	Reduktion des Prinzipal-Agenten-Dilemmas.....	300
18.4	Richtlinien der Corporate Governance als Lösungsansatz.....	307
18.4.1	Interessengruppen des Unternehmens.....	309
18.4.2	Drei Säulen der Corporate Governance.....	310
18.5	Empirische Überprüfung des Beitrags erfolgreicher Corporate Governance.....	313
18.6	Schlussbemerkung.....	310
18.7	Literatur.....	310
19	Risikomanagement und Controlling als Lösungsbeitrag für bestehende Corporate Governance-Probleme in der Unternehmenspraxis	321
	Marcus Labbé, Felix Schädlich	
19.1	Beziehung zwischen Management und Eigentümer als Ausgangslage für die Prinzipal-Agenten-Problematik.....	321
19.2	Systematisierung der Grundprobleme asymmetrischer Informationsverteilung im Unternehmen.....	322
19.2.1	Problem der Eignungsqualität des Managements.....	322
19.2.2	Problem des holdup.....	322
19.2.3	Problem der hidden information.....	322
19.2.4	Problem der hidden action.....	322
19.3	Informationen als Kostentreiber.....	33
19.4	Beitrag des Controlling zur Lösung von Corporate Governance-Problemen.....	33
19.4.1	Gesetzliche Ausgangslage.....	33
19.4.2	Risikomanagement und die bedeutende Rolle des Controlling.....	33
19.5	Kritische Beurteilung der aktuellen Situation.....	34
19.6	Literatur.....	34
20	Die Reformen des Deutschen Corporate Governance Kodex aus Sicht des Abschlussprüfers	34
	Gisbert Hansjürgens, Christoph Deneke	
20.1	Vorbemerkungen.....	34
20.2	Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.....	34
20.2.1	Entwicklung der Corporate Governance.....	34
20.2.2	Abschlussprüfer und der DCGK.....	34
20.3	DCGK im Lichte der Änderungen des DCGK vom 2. Juni 2005.....	35
20.3.1	Berichterstattung im Geschäftsbericht.....	35
20.3.2	Zugang zu Entsprechenserklärungen der letzten fünf Jahre.....	35
20.3.3	Koordinations- und Leitungsfunktion des Aufsichtsratsvorsitzenden.....	35
20.3.4	Qualifikation des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.....	35

20.3.5	Unabhängigkeit und Vergütung von Aufsichtsratsmitgliedern	355
20.3.6	Wechsel vom Vorstand in den Aufsichtsrat	355
20.3.7	Veröffentlichung von Insiderinformationen/Mitteilungspflichtige Geschäfte von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern	355
20.3.8	Befugnisse der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung bzw. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht	356
20.3.9	Erweiterung der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers	363
20.3.10	Gesetz über die Offenlegung von Vorstandvergütungen.....	363
20.4	IDW PS 345 (Stand: 6. September 2006).....	366
20.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	366
21	Bedeutung eines zertifizierten Managementsystems im Rahmen der MaRisk	369
	Wolfgang Gerstlberger, Michael Kreuzkamp, Yvonne Kiesel	
21.1	Einleitung	369
21.2	Die MaRisk im Überblick	371
21.3	Die MaRisk-Konformität: Projektmanagement sichert Basel-II-Umsetzung.....	372
21.4	Konsultationsentwurf MaRisk-E – innovative Integration von Outsourcingfragen durch die Bankenaufsicht	375
21.5	MaRisk und Zertifizierung-Synergie oder Widerspruch?	376
21.5.1	Strategische Anforderungen	377
21.5.2	Prozessuale Anforderungen.....	378
21.5.3	Prozessmodell-Vogelperspektive auf ein Unternehmen.....	378
21.5.4	Prozessfähigkeits- und Risikoinventur	379
21.5.5	Interne und externe Audits	381
21.6	Einführung von Managementsystemen als multidimensionale Innovation	383
21.6.1	Ressourcenorientierter Ansatz.....	383
21.6.2	Marktorientierter Ansatz	384
21.6.3	Systemansatz	384
21.6.4	Mikropolitische Ansatz	384
21.6.5	Netzwerkansatz	385
21.7	Erklärungsmodell für die Einführung von Managementsystemen	386
21.8	Einführung von Managementsystemen in Banken aus Sicht der Innovationsforschung und des Innovationsmanagement.....	387
21.8.1	Managementinformationssysteme	387
21.8.2	Qualitätsmanagement	387
21.8.3	Wissensmanagement	388
21.8.4	Prozessmanagement	388
21.9	Ausblick: Innovationsforschung und -management im Bankenbereich	389
21.10	Literatur.....	390

Index	395
Abbildungsverzeichnis	399
Tabellenverzeichnis	401