

Inhaltsverzeichnis

Stimmen zur aktuellen Auflage — V

Vorwort zur 5. Auflage — VII

Vorwort zur 1. Auflage — IX

Verzeichnis der Praxisbeispiele — XV

1 Grundlagen — 1

Überblick — 1

- 1.1 Von der Planung zur Strategie — 5
 - 1.1.1 Unternehmensführung aus traditioneller Sicht — 5
 - 1.1.2 Wandel der Managementlehre — 9
- 1.2 Handlungsspielräume durch Strategieperspektiven — 13
 - 1.2.1 Strategieperspektiven — 13
 - 1.2.2 Strategie – Ein integrierter Ansatz — 24
- 1.3 Die Kunst der Führung — 34
 - 1.3.1 Integrative versus konventionelle Führung — 35
 - 1.3.2 Leadership versus Management — 37
 - 1.3.3 Persönliche versus systemische Führung — 41
- 1.4 Unternehmensverfassung und Corporate Governance — 44
 - 1.4.1 Rahmenbedingungen — 44
 - 1.4.2 Agenten gegen Treuhänder — 54

Zusammenfassung — 61

Fragen zur Diskussion — 62

2 Ziele — 63

Überblick — 63

- 2.1 Zielsystem — 66
- 2.2 Wertsteigerung — 68
 - 2.2.1 Ökonomischer Gewinn und Buchgewinn — 68
 - 2.2.2 Ergänzung um nichtfinanzielle Werttreiber — 75
 - 2.2.3 Performance Management und Controlling — 80
- 2.3 Mission, Purpose, Vision — 87
- 2.4 Gewinn versus Verantwortung — 91
 - 2.4.1 Wertsteigerung und Werte — 91
 - 2.4.2 Verantwortung und Nachhaltigkeit — 99
- 2.5 Strategie unter Unsicherheit — 107
 - 2.5.1 Strategische Risiken — 107
 - 2.5.2 Enterprise-Risk-Management — 116

Zusammenfassung — **123**

Fragen zur Diskussion — **124**

3 Strategien — 126

Überblick — **126**

3.1 Geschäftsstrategie — **128**

3.1.1 Innovative Geschäftsmodelle, smarte Produkte und Fusion-Strategien — **130**

3.1.2 Chancen und Bedrohungen: Produktangebot und Positionierung am Markt — **142**

3.1.3 Stärken und Schwächen: Aktivitätssystem und Ressourcenbasis — **151**

3.2 Unternehmensstrategie — **159**

3.2.1 Konfiguration des Unternehmens — **160**

3.2.2 Portfolio-Organisation oder integrierte Organisation? — **166**

3.2.3 Kontinuierlicher Wandel oder schöpferische Zerstörung? — **172**

3.2.4 Diversifikation oder Kerngeschäft? — **174**

3.2.5 Multiple Unternehmensstrategien entwickeln — **183**

3.3 Netzwerkstrategie — **187**

3.3.1 Unternehmen, Markt und Netzwerk — **189**

3.3.2 Eigenständige versus eingebettete Organisation — **195**

3.3.3 Make, Buy und Cooperate — **198**

3.3.4 Outsourcing, Offshoring und Crowdsourcing — **199**

3.3.5 Von der Pipeline zur Plattform? — **209**

3.4 Strategiebildung — **217**

3.4.1 Strategieumsetzung allein reicht nicht — **217**

3.4.2 Die strategische und operative Ebene verbinden — **225**

3.4.3 Funktionalstrategien abgleichen — **230**

3.5 Herausforderung Geschäftsmodell-Innovation — **234**

3.5.1 Strategie als Plan und als Praxis ansehen — **234**

3.5.2 Spannungen auf den Strategieebenen managen — **236**

3.5.3 Agile Methoden beim Startup nutzen — **242**

3.5.4 Stolpersteine beachten — **249**

Zusammenfassung — **250**

Fragen zur Diskussion — **251**

4 Organisationsgestaltung — 253

Überblick — **253**

4.1 Herausforderungen der Organisationsgestaltung — **256**

4.2 Primäre Strukturen der Organisation — **260**

4.2.1 Von der funktionalen zur multidivisionalen Struktur — **260**

4.2.2 Zentrale und dezentrale Führung im Konzern — **267**

- 4.3 Prozesse, Projekte und Menschen — **274**
 - 4.3.1 Sekundärstrukturen — **276**
 - 4.3.2 Koordination, Kontrolle und Beteiligung — **277**
 - 4.3.3 Prozessorganisation — **279**
- 4.4 Organisationskultur — **284**
 - 4.4.1 Eine gesunde Organisationskultur? — **284**
 - 4.4.2 Wechselwirkung zwischen Organisationskulturen, -strukturen und -prozessen — **288**
- 4.5 Kategorien und Bedingungen der Organisation — **292**
 - 4.5.1 Organisation im Strategiekontext — **293**
 - 4.5.2 Umfeld — **301**
 - 4.5.3 Techniksystem — **303**
 - 4.5.4 Menschen und Teams — **308**
 - 4.5.5 Entwicklungsstadium — **312**
- 4.6 Innovations-, Projekt- und Veränderungsmanagement — **316**
 - 4.6.1 Perspektiven der strategischen Innovation — **316**
 - 4.6.2 Projektmanagement zwischen Integration und Separierung — **323**
 - 4.6.3 Interaktion im Netzwerk — **327**
 - 4.6.4 Veränderungsmanagement — **331**
- 4.7 Startups und etablierte Unternehmen — **334**
 - 4.7.1 Besonderheiten von Startups — **334**
 - 4.7.2 Unterschiede von Startups und etablierten Unternehmen — **337**
 - 4.7.3 Gründe für Kooperationen — **338**
 - 4.7.4 Modelle der Zusammenarbeit — **340**
- 4.8 Herausforderung digitale Transformation — **342**
 - 4.8.1 Digitale Revolution — **343**
 - 4.8.2 Strategien der Digitalisierung — **351**
 - 4.8.3 Organisationsmodelle im digitalen Zeitalter — **354**
 - 4.8.4 Künstliche Intelligenz — **366**
- Zusammenfassung — **368**
- Fragen zur Diskussion — **371**

5 Internationale Strategie und Organisation — 372

- Überblick — **372**
- 5.1 Strategien der Internationalisierung — **377**
 - 5.1.1 Chancen identifizieren — **377**
 - 5.1.2 Global versus local – Internationale Orientierung festlegen — **382**
 - 5.1.3 Optionen auswählen — **385**
 - 5.1.4 Risiken kontrollieren und Ergebnisse erzielen — **392**

- 5.2 Organisation im internationalen Kontext — **395**
 - 5.2.1 Bereiche internationaler Organisationsgestaltung — **397**
 - 5.2.2 Internationale Organisationsstrukturen — **402**
 - 5.2.3 Internationale Managementprozesse und -systeme — **406**
 - 5.2.4 Geopolitik, organisatorischer Wandel und Kulturen im internationalen Umfeld — **416**
 - 5.2.5 Herausforderungen für das internationale Personalmanagement — **424**
- Zusammenfassung — **430**
- Fragen zur Diskussion — **432**

Literatur — **433**

Abbildungsverzeichnis — **467**

Tabellenverzeichnis — **471**

Stichwortverzeichnis — **473**