

# Planung und Führung

von  
o. Univ.-Prof.  
Dr. Richard Hammer

8., völlig neu bearbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>V</b>
<b>Kapitel 1: Das System der Unternehmensführung</b>	<b>1</b>
<b>1 Grundlagen der Unternehmensführung</b>	<b>3</b>
1.1 Begriff, Wesen und Charakteristika der Führung.....	3
1.2 Führungstheoretische Grundlagen.....	7
1.3 Aktuelle Ansätze der Führungstheorie.....	12
1.4 Führungskonzepte, Führungsstile und Führungsverhalten.....	18
<b>2 Ebenen der Unternehmensführung</b>	<b>25</b>
2.1 Die normative Ebene.....	26
2.2 Die strategische Ebene.....	30
2.3 Die operative Ebene.....	31
<b>3 Führungsfunktionen – Kernkompetenzen der Führung</b>	<b>35</b>
3.1 Grundfunktionen im Prozess der Führung – ein Überblick.....	35
3.2 Führungsfunktionen im Einzelnen.....	39
3.2.1 Planung – Die Unternehmensplanung.....	39
3.2.2 Organisation – Die Unternehmensorganisation.....	50
3.2.3 Führung und Umsetzung.....	57
3.2.4 Kontrolle und Controlling.....	60
<b>Kapitel 2: Planung als zentrales Element der Unternehmensführung</b>	<b>63</b>
<b>1 Das System der Unternehmensplanung</b>	<b>65</b>
1.1 Aufbau und Elemente von Planungssystemen.....	66
1.2 Prozesse der Unternehmensplanung.....	74
1.3 Bedeutung und Grenzen der Unternehmensplanung.....	83
<b>2 Strategische Planung</b>	<b>87</b>
2.1 Begriff, Wesen und Charakteristika.....	87
2.2 Strategische Grundsätze und Voraussetzungen.....	101

2.3	Strategische Planung und Strategische Geschäftseinheiten.....	105
2.4	Erkenntnisse der Strategieforschung als Basis .....	110
2.4.1	Die Ergebnisse der PIMS-Studie.....	112
2.4.2	Der Erfahrungskurveneffekt.....	116
2.4.3	Die Lebenszykluskurve bzw. das „Life Cycle Concept“ .....	125
2.5	Der Prozess der strategischen Planung – Vorgehensweise und Methodik.....	130
2.5.1	Strategische Analyse und Prognose von Umwelt und Unternehmen .....	131
2.5.2	Formulierung strategischer Ziele .....	144
2.5.3	Die Entwicklung und Formulierung der Strategien.....	155
2.5.4	Die Implementierung der Unternehmensstrategien.....	162
2.6	Strategische Kontrolle und Anpassung .....	169
2.7	Exkurs: Strategischer Plan und Business- bzw. Geschäftsplan.....	173
<b>3</b>	<b>Die Operative Planung</b>	<b>185</b>
3.1	Begriff, Wesen und Charakteristika .....	185
3.2	Die operative Planung – System, Prozesse und Methoden .....	188
3.2.1	Das operative Planungssystem.....	188
3.2.2	Prozesse der operativen Planung.....	219
3.2.3	Methoden der operativen Planung – ein zusammenfassender Überblick.....	223
3.3	Operative Planung und Budgetierung .....	228
3.4	Kontrolle und Controlling der operativen Planung .....	235
3.4.1	Wesen und Charakteristika .....	235
3.4.2	Methoden und Instrumente .....	239
3.4.3	Zur Organisation von Kontrolle und Controlling.....	244
	<b>Kapitel 3: Strategische Unternehmensführung</b>	<b>245</b>
<b>1</b>	<b>Die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens</b>	<b>247</b>
1.1	Das Unternehmen als wertsteigerndes Umwandlungssystem .....	247
1.2	Gewinn und Wertsteigerung als Maßstab der unternehmerischen Effizienz.....	250
1.3	Corporate Social Responsibility (CSR).....	253
<b>2</b>	<b>Strategische Unternehmensführung – ein zeitgemäßer Führungsansatz</b>	<b>257</b>
2.1	Zur Historie der strategischen Unternehmensführung .....	257
2.2	Wesen und Charakteristika der strategischen Unternehmensführung.....	262
2.3	Strategische Unternehmensführung und Leadership.....	270

---

<b>3</b>	<b>Ansätze und Modelle der Strategischen Unternehmensführung</b>	<b>275</b>
3.1	Modellüberblick mit ausgewählten Vertiefungen .....	276
3.1.1	Igor Ansoff.....	278
3.1.2	Peter Drucker.....	285
3.1.3	Michael Porter .....	291
3.1.4	Aloys Gälweiler.....	296
3.1.5	Hans Ulrich .....	301
3.1.6	Georg Hamel, Coimbatore Prahalad.....	307
3.1.7	Henry Mintzberg .....	314
3.2	Entwicklungslinien der Strategischen Unternehmensführung.....	322
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>329</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>341</b>