

**Richard Hammer**

# **Unternehmens- planung**

Planung und Führung

**9., überarbeitete und erweiterte Auflage**

**DE GRUYTER  
OLDENBOURG**

**Vorwort V****Teil I: Das System der Unternehmensführung**

<b>1</b>	<b>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	13
1.4	Führungskonzepte, Führungsstile und Führungsverhalten	19
<b>2</b>	<b>Ebenen der Unternehmensführung</b>	<b>27</b>
2.1	Die normative Ebene	28
2.2	Die strategische Ebene	32
2.3	Die operative Ebene	33
<b>3</b>	<b>Führungsfunktionen – Kernkompetenzen der Führung</b>	<b>37</b>
3.1	Grundfunktionen im Prozess der Führung – ein Überblick	37
3.2	Führungsfunktionen im Einzelnen	42
3.2.1	Planung – Die Unternehmensplanung	42
3.2.2	Organisation – Die Unternehmensorganisation	52
3.2.3	Führung und Umsetzung	59
3.2.4	Kontrolle und Controlling	62
<b>Teil II: Planung als zentrales Element der Unternehmensführung</b>		
<b>4</b>	<b>Das System der Unternehmensplanung</b>	<b>67</b>
4.1	Aufbau und Elemente von Planungssystemen	68
4.2	Prozesse der Unternehmensplanung	77
4.3	Bedeutung und Grenzen der Unternehmensplanung	87
<b>5</b>	<b>Strategische Planung</b>	<b>91</b>
5.1	Begriff, Wesen und Charakteristika	91
5.2	Strategische Grundsätze und Voraussetzungen	106
5.3	Strategische Planung und Strategische Geschäftseinheiten	110
5.4	Erkenntnisse der Strategieforschung als Basis	115
5.4.1	Die Ergebnisse der PIMS-Studie	117
5.4.2	Der Erfahrungskurveneffekt	121
5.4.3	Die Lebenszykluskurve bzw. das „Life Cycle Concept“	132
5.5	Der Prozess der strategischen Planung – Vorgehensweise und Methodik	137
5.5.1	Strategische Analyse und Prognose von Umwelt und Unternehmen	137

5.5.2	Formulierung strategischer Ziele	152	
5.5.3	Die Entwicklung und Formulierung der Strategien	165	
5.5.4	Die Implementierung der Linternehmensstrategien	172	
5.6	Strategische Kontrolle und Anpassung	179	
5.7	Exkurs: Strategischer Plan und Business- bzw. Geschäftsplan	183	
<b>6</b>	<b>Die Operative Planung</b>	<b>193</b>	
6.1	Begriff, Wesen und Charakteristika	193	
6.2	Die operative Planung– System, Prozesse und Methoden	197	
6.2.1	Das operative Planungssystem	197	
6.2.2	Prozesse der operativen Planung	227	
6.2.3	Methoden der operativen Planung– ein zusammenfassender Überblick	231	
6.3	Operative Planung und Budgetierung	235	
6.4	Kontrolle und Controlling der operativen Planung	242	
6.4.1	Wesen und Charakteristika	242	
6.4.2	Methoden und Instrumente	245	
6.4.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	247	
6.4.4	Zur Organisation von Kontrolle und Controlling	250	
 Teil III: <b>Strategische Unternehmensführung</b>			
<b>7</b>	<b>Die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens</b>	<b>255</b>	
7.1	Das Unternehmen als wertsteigerndes Umwandlungssystem	255	
7.2	Gewinn und Wertsteigerung als Maßstab der unternehmerischen Effizienz	259	
7.3	Corporate Social Responsibility (CSR)	262	
<b>8</b>	<b>Strategische Unternehmensführung– ein zeitgemäßer Führungsansatz</b>	<b>265</b>	
8.1	Zur Historie der strategischen Unternehmensführung	265	
8.2	Wesen und Charakteristika der strategischen Unternehmensführung	270	
8.3	Strategische Unternehmensführung und Leadership	278	
<b>9</b>	<b>Ansätze und Modelle der Strategischen Unternehmensführung</b>	<b>283</b>	
9.1	Modellüberblick mit ausgewählten Vertiefungen	284	
9.1.1	Igor Ansoff	286	
9.1.2	Peter Drucker	292	
9.1.3	Michael Porter	298	
9.1.4	Aloys Gälweiler	303	
9.1.5	Hans Ulrich	308	
9.1.6	Georg Hamel, Coimbatore Prahalad	314	

<b>9.1.7</b>	<b>Henry Mintzberg</b>	<b>321</b>	
<b>9.2</b>	<b>Entwicklungslinien der Strategischen Unternehmensführung</b>		<b>329</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>337</b>	
	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>345</b>	
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>347</b>	
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>351</b>	