
Harald Hungenberg • Torsten Wulf

Grundlagen der Unternehmensführung

Einführung für Bachelorstudierende

5. aktualisierte Auflage



Springer Gabler

Inhaltsverzeichnis

1 Unternehmen und Unternehmensführung im Überblick	1
1.1 Was ist ein Unternehmen?	1
1.1.1 Merkmale eines Unternehmens – die realwirtschaftliche Perspektive	12
1.1.2 Merkmale eines Unternehmens – die finanzwirtschaftliche Perspektive	16
1.2 Was ist Unternehmensführung?	19
1.2.1 Unternehmensführung als Institution	20
1.2.2 Unternehmensführung als Funktion	21
1.2.3 Unternehmensführung – die anderen Perspektiven	27
1.3 Entstehung und Entwicklung der Lehre von der Unternehmensführung	29
1.3.1 Vorläufer der Unternehmensführungslehre	29
1.3.2 Klassische Ansätze	31
1.3.3 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	34
1.3.4 Quantitative Ansätze	36
1.3.5 System- und kontingenztheoretische Ansätze	37
Literatur	40
2 Der normative Rahmen der Unternehmensführung	41
2.1 Unternehmensziele	41
2.1.1 Arten von Unternehmenszielen	43
2.1.2 Entstehung von Unternehmenszielen	45
2.1.3 Shareholder-Ansatz und Stakeholder-Ansatz alternative Zielkonzepte	48
2.1.4 Funktionen und Wirkungsweise von Unternehmenszielen	53
2.2 Unternehmensverfassung	57
2.2.1 Merkmale und Zweck der Unternehmensverfassung	61
2.2.2 Rechtliche Grundlagen der Unternehmensverfassung	62
2.2.3 Principal-Agent-Theorie als wissenschaftliche Basis für die Gestaltung der Unternehmensverfassung	71

2.2.4	Aktuelle Diskussion zur Unternehmensverfassung in Deutschland	72
2.3	Unternehmenskultur	76
2.3.1	Merkmale und Elemente der Unternehmenskultur	78
2.3.2	Arten von Unternehmenskulturen	82
2.3.3	Wirkungen und Veränderbarkeit der Unternehmenskultur	88
Literatur	91
3	Strategie und Strategiegestaltung	93
3.1	Grundlagen der Strategiegestaltung	95
3.2	Strategiegestaltung auf Unternehmensebene	98
3.2.1	Portfolioplanung als Kernbestandteil der Strategiegestaltung	99
3.2.2	Planung von Portfolioveränderungen	110
3.2.3	Diversifikation als Ergebnis von Portfolioplanungen	118
3.3	Strategiegestaltung auf Geschäftsfeldebene	126
3.3.1	Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsstrategien	126
3.3.2	Generische Wettbewerbsstrategien	128
3.3.3	Strategiealternativen als Ergebnis der Strategieformulierung	141
3.4	Strategische Analyse als Basis der Strategiegestaltung	150
3.4.1	Grundgedanken und Ziele der strategischen Analyse	150
3.4.2	Externe Analyse: Einschätzung der Chancen und Risiken der Umwelt	152
3.4.3	Interne Analyse: Einschätzung der Stärken und Schwächen des Unternehmens	161
Literatur	171
4	Organisation und Organisationsgestaltung	175
4.1	Aufgaben und Ziele der Organisation	178
4.1.1	Rolle der Organisation im Rahmen der Unternehmensführung	178
4.1.2	Anforderungen an die Organisation	185
4.1.3	Gestaltungsparameter der Organisation	186
4.2	Idealtypen der Organisation	192
4.2.1	Funktionale Organisation	192
4.2.2	Divisionale Organisation	195
4.2.3	Matrixorganisation	200
4.2.4	Stab-Linien-Organisation als ergänzende Organisationsform	203
4.3	Aktuelle Spezialaspekte der Organisationsgestaltung	206
4.3.1	Prozessorganisation	207
4.3.2	Projektorganisation	211
4.3.3	Outsourcing und Offshoring als neue Organisationsformen der Leistungserstellung	218
Literatur	221

5 Personal und Führung	223
5.1 Verhalten von Individuen	224
5.1.1 Individuelle Charakteristika als Bestimmungsfaktoren der Leistung in Unternehmen	225
5.1.2 Motivation in Unternehmen	235
5.1.3 Wahrnehmung und Entscheidungsfindung	255
5.2 Verhalten von Gruppen	263
5.2.1 Charakteristika von Gruppen	267
5.2.2 Prozesse in Gruppen	277
5.3 Führung von Individuen und Gruppen	303
5.3.1 Grundlagen der Führung im Unternehmen	305
5.3.2 Führungstheorien	308
5.3.3 Führungstechniken	329
5.4 Personalmanagement	335
5.4.1 Personalplanung	336
5.4.2 Personalbeschaffung und -freisetzung	337
5.4.3 Personaleinsatz	341
5.4.4 Personalentwicklung	343
5.4.5 Personalbeurteilung	357
5.4.6 Anreizsysteme	363
Literatur	374
6 Controlling	377
6.1 Aufgaben des Controlling	378
6.1.1 Gestaltung des Planungs- und Kontrollsystems	380
6.1.2 Unterstützung und Koordination von strategischen und operativen Planungen	382
6.1.3 Eigenständige Durchführung der monetären Planung und Kontrolle	384
6.1.4 Informationsversorgung	389
6.2 Gestaltung des Controlling	391
6.2.1 Controllingfelder	392
6.2.2 Organisatorische Einbindung des Controlling	395
6.2.3 Gestaltung des Management-Informationssystems	396
6.3 Methoden und Instrumente des Controlling	398
6.3.1 Methoden und Instrumente des Kosten- und Erlöscontrolling	398
6.3.2 Methoden und Instrumente des Investitionscontrolling	404
6.3.3 Methoden und Instrumente des Finanzcontrolling	407
Literatur	411
Sachverzeichnis	413