

Inhaltsverzeichnis

Seite

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Vorbetrachtung: Zur Geschichte der Dissertation	1
1. Die Forderung nach einem konzeptionellen Denkmodell in der Diskussion um Corporate Management	14
1.1 Corporate Management in der Moderne - Lokalisierung eines Vorverständnisses zum Problembereich	15
1.1.1 Warum Corporate Management?	15
1.1.2 Die ontogenetischen Grundlagen des Corporate Managements	19
- Begriffliche Grundlegungen zum Thema Identität eines Unternehmens	
* Die Subkomponenten Struktur, Kultur und Strategie	
- Begriffliche Grundlegungen zum Thema Sozietät des Unternehmens	
- Begriffliche Grundlegungen zum Thema Image eines Unternehmens	
1.1.3 Ein Netzwerk zusammenhängender Begriffssysteme als Charakterisierung des Ansatzes des Corporate Managements	31

1.2 Entwicklungsstand und Defizite in der Diskussion um Corporate Management	34
1.2.1 State of the Art von Modellen des Corporate Managements	34
- Potentielle Sprachebenen des Corporate Managements	
- Denkmodelle der Wissenschaft	
* Die Unternehmenspolitik von Hans Ulrich	
* Der unternehmenspolitische Rahmen im Spektrum des strategischen Managements nach Trux/Müller/Kirsch	
* Die Management Konzeption nach Hax und Majluf	
* Das Konzept der Corporate Strategy von Andrews	
- Konzeptionelle Beratermodelle	
* Das 7-F-Modell (McKinsey)	
* Der strategische Einsatz von Technologien (A.D. Little)	
* Die Durchführung von Corporate-Identity-Programmen (Zintzmeyer und Lux)	
- Betriebsmodelle der Praxis	
* Empirische Untersuchungen	
* Dokumente von Corporate-Management-Konzepten der Unternehmenspraxis	
1.2.2 Eine Klassifikation von vorhandenen Modellen und Instrumenten innerhalb der Thematik Corporate Management	66
1.2.3 Defizite in der bisherigen Wissenschafts- und Praxisentwicklung: Die Begründung der vorliegenden Arbeit	70

	Seite
1.3 Grundsätzliche Überlegungen zur Systemkonzeption eines Denkmodells des Corporate Managements	76
1.3.1 Anforderungen an ein konzeptionelles Denkmodell	76
- Anforderung 1: Die heuristische Kraft	
- Anforderung 2: Flexibilität und Stabilität	
- Anforderung 3: Die evolutionäre Kraft	
1.3.2 Forschungsstrategien innerhalb eines Forschungsrahmens	89
1.4 Der gedankliche Aufbau des Denkmodells	94
1.4.1 Die bipolare Struktur im Denkmodell	94
- Die inhaltliche Sichtweise bezüglich der Problemarten	
- Die methodische Sichtweise bezüglich der Prozessarten	
1.4.2 Der "rote Faden" im Denkmodell	99

	Seite
2. Definition der Corporate-Management-Problemwelt aus inhaltlicher Sicht	102
2.1 Reflexion eines Vorverständnisses für Corporate-Management-Probleme	102
2.1.1 Die Begründung der Notwendigkeit einer Problemhandhabung im Corporate Management	103
- Zur Bedeutung der Problemhandhabung als Reflex gesamtgesellschaftlicher Entwicklungstendenzen	
- Kontexte der Situationsdefinition	
- Folgerungen für das Denkmodell des Corporate Managements	
2.1.2 Die Corporate-Management-Problemwelt in einer Übersicht	110
2.1.3 Ein heuristischer Ansatz zur Handhabung von Corporate-Management-Problemen	118
2.2 Die deduktive Problemanalyse: Schwerpunktthemen aus dem "Umfeld" des Unternehmens	129
2.2.1 Die Handhabung potentieller Schwerpunktthemen über ein sensorisches Suchsystem	129
2.2.2 Szenarien und Trends im Rahmen einer Generator-Verifyer-Analyse	137

2.3 Die induktive Problemanalyse: Ansatzpunkte zur interdependenten Analyse von Konsolidierungsproblemen	145
2.3.1 Interdependenz und Vernetztheit als Charakteristikum von Konsolidierungsproblemen	145
2.3.2 Möglichkeiten zur Sekundäranalyse von Konsolidierungsproblemen	153
- Thematische Strategieebenen in einem integrierenden Analyseansatz	
- Der "Portfolio-Ansatz" als Beispiel eines analytischen Ansatzes	
- Die "Wertschöpfungskette" als Beispiel eines synthetisierenden Ansatzes	
- Die "Netzwerkssystematik" als Beispiel eines synthetisierenden Ansatzes	
* Der Funktionsbereich Forschung & Entwicklung	
* Der Funktionsbereich Produktdesign	
* Der Funktionsbereich Produktion	
* Der Funktionsbereich Marketing	
* Der Funktionsbereich Vertrieb	

Zwischenbetrachtung: Die Notwendigkeit holistischen Denkens innerhalb der Thematik Corporate Management	188
--	-----

- Wendezeit in Wissenschaft und Gesellschaft: Ein Streifzug durch die Literatur
- Module eines holistischen Corporate Managements

	Seite
3. Problemhandhabung und Unternehmenssteuerung aus methodisch-prozessualer Sicht	201
3.1 Die Rekonstruktion der Komponenten der Corporate-Management-Konzeption	201
3.1.1 Grundlagen der Rekonstruktion der Corporate-Management-Konzeption	202
3.1.2 Die Komponenten der Corporate-Management-Konzeption als Kategorisierungsschema für die Rekonstruktion	205
3.1.3 Methoden zur Rekonstruktion der Corporate-Management-Konzeption	206
- Funktionen von tiefenanalytischen Methoden zur Rekonstruktion	
- Rekonstruktions- und Analysemethoden	
* Die Komponente Identität	
* Die Komponente Sozietät	
* Die Komponente Image	
3.2 Die Konstruktion der neuen Corporate-Management-Konzeption	225
3.2.1 Einflußmöglichkeiten und Eigendynamik im Corporate Management	227
3.2.2 Die Transformation der Corporate-Management-Konzeption durch identitätsbewußtes Corporate Management	232

3.3 Die Steuerung des Unternehmens und seiner Problemfelder anhand der neuen Corporate-Management-Konzeption	240
3.3.1 Vorsteuerung und Programmierung versus Feinsteuerung und Moderation der Steuerungsfelder im Unternehmen	240
3.3.2 Zur Organisation des Steuerungsprozesses	248
3.3.3 Die Steuerung der Corporate-Management-Problemfelder über die Fokussierung auf eine konzeptionelle Gesamtsicht	254
Schlußbetrachtung: Die Kunst des proaktiven Corporate Managements	257
Literaturverzeichnis	261

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Überblick über die historische Entwicklung von Management-Ansätzen	2
Abb. 2a): Etappen auf dem Weg zu einem Corporate Management	9
Abb. 2b): Die Hauptaufgaben eines Corporate Managements	10
Abb. 3: Ein Modell der Interaktion zwischen strategischem Verhalten, Unternehmenskontext und dem Strategiekonzept	26
Abb. 4: Stufen der Führung	38
Abb. 5: Das Spektrum eines strategischen Managements	42
Abb. 6: Strategisches Management: Integration von Administration, Struktur und Kultur im strategischen und operationalen Modus	43
Abb. 7: Die Vision und die strategische Grundhaltung der Unternehmung	45
Abb. 8: Das Konzept der Corporate Strategy von Andrews	46
Abb. 9: McKinsey's 7-F-Modell	48
Abb. 10: Technologiestrategien in Abstimmung mit der strategischen und technologischen Position der Geschäftseinheit	52
Abb. 11: Das ontogenetische Netz von Merkmalsdimensionen einer Unternehmenspersönlichkeit	55
Abb. 12: Inhalte von Unternehmensgrundsätzen	59
Abb. 13: Ergebnisse der empirischen Untersuchung "Unternehmensleitbild"	61
Abb. 14a): Strategiebildung im Daimler-Benz-Konzern	63
Abb. 14b): Einbindung der strategischen Planung in die bestehenden Planungssysteme	63
Abb. 15: Das Planungs- und Kontrollsystem der Siemens AG	64

	Seite
Abb. 16a): Vorwort zum Leitbild der Flachglas AG	65
Abb. 16b): Das Leitbild der Flachglas AG	66
Abb. 17: Beispielhafter Aufbau eines Klassifikationsmodells von Corporate-Management-Modellen	69
Abb. 18: Der Zusammenhang zwischen (Rahmen-)Planung und informationsproduzierenden und systematisierenden Heuristiken	80
Abb. 19: Klassifikation von Planungssystemen vor dem Hintergrund unterschiedlicher Weltbilder	83
Abb. 20: Alternativen für eine Transformation der strategischen Haltung	87
Abb. 21: "Absteckung" des Forschungsrahmens	93
Abb. 22: Der gedankliche Aufbau des Corporate-Management-Denkmodells	95
Abb. 23: Problem-/Prozesstypologisierungsmatrix	98
Abb. 24: Bausteine der Problemdefinition	105
Abb. 25: Matrix der Problemstrukturierung	107
Abb. 26: Begriffliche Klassifikation der Corporate-Management-Problembasis	113
Abb. 27: Grundmodell der Entscheidungsfindung	121
Abb. 28: Zeitschema zum Grundmodell der Entscheidungsfindung	122
Abb. 29: Maßnahmenkatalog zur "Plansicherung"	127
Abb. 30: Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Sensorsystemen und Spezialisten der Früherkennung	131
Abb. 31: Beispiel für eine Trendmeldung	133
Abb. 32: Ein "sensorengesteuertes" Suchnetz	136
Abb. 33: Die Bestimmung der Szenariobereiche	139
Abb. 34: Stufenweise Filterkriterien	142

	Seite	
Abb. 35:	Schema für die Beurteilung von Szenarien	143
Abb. 36:	Drei mögliche Fragenkomplexe innerhalb der Analyse von Trends und Szenarien	144
Abb. 37:	Die Erfassung von Konsolidierungsproblemen aus unterschiedlichen Blickwinkeln	147
Abb. 38:	Die Bestimmung der Einflußnahme und Beeinflußbarkeit im Papiercomputer	149
Abb. 39a):	Typisierung der Problemelemente nach Intensitätseigenschaften	150
Abb. 39b):	Die Identitätseigenschaftsmatrix	150
Abb. 40:	Verschiedene zeitliche Wirkungsbeziehungen bei der Analyse von Konsolidierungsproblemen	151
Abb. 41:	Konsolidierungsprimärprobleme und offene Problemraumvernetzung	154
Abb. 42:	"Ein" relevanter Zeitausschnitt aus der Corporate-Management-Problemwelt	155
Abb. 43:	Ansatzpunkte zur Sekundäranalyse von Konsolidierungsproblemen	156
Abb. 44:	Ein Gesamtmodell zur Sekundäranalyse von Konsolidierungsproblemen	158
Abb. 45:	Das Marktchancen/Umweltrisiken-Portfolio	162
Abb. 46:	Die vier Ebenen für Wertschöpfungsaktivitäten	165
Abb. 47:	Veränderungen der Produktlebens- und -entwicklungszeiten	168
Abb. 48:	Ein Netzwerk von Synergien im Funktionsbereich Forschung & Entwicklung	171
Abb. 49:	Ein mögliches Netzwerk im Bereich "Forschung & Entwicklung "	173
Abb. 50:	Elemente eines Produktdesigns	174
Abb. 51:	Ein mögliches Netzwerk im Bereich "Produktdesign"	176

	Seite
Abb. 52:	Ein mögliches Netzwerk im Bereich "Fertigung" 180
Abb. 53:	Ein mögliches Netzwerk im Bereich "Marketing" 183
Abb. 54:	Potentielle Steuerungsfelder im Sektor "Vertrieb" 185
Abb. 55:	Ideen zur Umsatzsteigerung im Außendienst 186
Abb. 56:	Ein "Zielgruppen-Portfolio" im Sektor "Vertrieb" 187
Abb. 57:	Das "pentagon of pressures" 194
Abb. 58:	"Typische" Unternehmenskulturen nach Deal/Kennedy 214
Abb. 59:	"Branchenspezifische" Unternehmenskulturen 214
Abb. 60:	Die Strukturtypologie nach Mintzberg 216
Abb. 61:	Merkmale der strategischen Grundhaltungen von Miles/Snow/Coleman 218
Abb. 62:	Der Prozeß der Selbstorganisation 231
Abb. 63:	Die "Ordnung" eines Unternehmens durch Organisation und Selbstorganisation 233
Abb. 64:	Organisationsentwicklung als Lernprozeß 235
Abb. 65:	Der Ablauf des Steuerungsprozesses 243
Abb. 66:	Schema der Gehirnorganisation 244
Abb. 67:	Das Drei-Schichten-Modell der Organisation 247
Abb. 68:	Mögliche Steuerungsstrategien 253

Tabellenverzeichnis

	Seite	
Tab. 1:	Divergenz zwischen den bisherigen strategischen Managementansätzen und den realen "field-conditions"	5
Tab. 2:	Modelle und Instrumente innerhalb der Thematik Corporate Management	67
Tab. 3:	Defizite in der Corporate-Management-Forschung	74
Tab. 4:	Überblick über spezifische Charakteristika von Individual-/Gruppen- und Organisationsentscheidungen	109
Tab. 5:	Überblick über Unternehmensziele	111
Tab. 6:	Matrix der Problemanalyse	123
Tab. 7:	Matrix von Muß-/Wunsch-Kriterien zur Entscheidungsanalyse	126
Tab. 8:	Unterschiedliche Ansätze im Bereich "Fertigung"	178
Tab. 9:	Gegenüberstellung des traditionellen Managements mit holistischem Corporate Management	199