

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
 Teil 1	
1. Soll die Unternehmensaufsicht führen?	21
2. Funktionsmängel der heutigen Systeme	29
2.1 Unternehmensaufsicht – eine Fiktion?	29
2.2 Ist Kritik gerechtfertigt?	38
2.3 Klassische, aber vermeidbare Managementfehler	40
3. Genügt die Führung der Zukunft? Die Große Transformation	55
3.1 Totale Fehleinschätzung der neunziger Jahre ..	55
3.2 (Fast) alles wird sich ändern	64
3.3 Management – die wichtigste gesellschaftliche Funktion	79
4. Corporate Governance	91
4.1 Die Bedeutung einer wirksamen Unternehmens- aufsicht	91
4.2 Wesen und Funktion des Gewinnes	98
4.3 Die drei Modelle der Corporate Governance – und ein viertes	105
5. Was ist ein gesundes Unternehmen? – Meßfelder für die Beurteilung eines Unternehmens	119
5.1 Die Marktstellung	123
5.2 Die Innovationsleistung	125
5.3 Die Produktivitäten	127
5.4 Attraktivität für gute Leute	133
5.5 Liquidität und Cash-Flow	135

6 Inhaltsverzeichnis

5.6	Profitabilität	137
5.7	Präzision der Meßgrößen	140
5.8	Die richtigen Diskussionen führen	141
5.9	Ist biologisches Denken im Management ein Irrweg?	142

Teil 2

6.	Architektur des Top-Managements	149
7.	Gestaltung des Aufsichtsorganes	154
7.1	Aufgaben des Aufsichtsorganes	155
7.2	Größe und innere Organisation des Aufsichtsorganes	162
7.2.1	Größe	162
7.2.2	Innere Organisation – Präsidium und Ausschüsse	165
7.3	Personelle Zusammensetzung	167
7.3.1	Fachliche Kompetenz	168
7.3.2	Unabhängigkeit	169
7.3.3	Ausschlußregeln	171
7.3.4	Amtsperiode und Altersgrenze	178
7.3.5	Aktionärsinteresse	181
7.4	Honorierung des Aufsichtsorganes	183
7.5	Führung des Aufsichtsorganes	184
7.5.1	Zahl und Dauer der Sitzungen	184
7.5.2	Personelle Präsenz	188
7.5.3	Rhythmus	189
7.5.4	Nachbearbeitung der Sitzungen, Follow-up und Follow-through	190
7.5.5	Gestaltung der Agenda	191
7.5.6	Informationshaushalt des Aufsichtsorganes	192
7.6	Evaluation des Aufsichtsorganes	194
7.7	Interne Revision – Management-Audit	195
7.8	Der Vorsitzende der Unternehmensaufsicht ...	198

8. Gestaltung des Exekutivorganes	205
8.1 Aufgaben des Exekutivorganes	206
8.2 Wirksamkeit des Exekutivorganes	216
8.2.1 Kampf gegen die Verzettelung	216
8.2.2 Kampf gegen den Realitätsverlust	217
8.3 Amtsdauer	220
8.4 Das Exekutivorgan als Team	224
9. Management oder Leadership	232
9.1 Einige Irrtümer und Mißverständnisse	232
9.2 Mystifizierung über die Zuschreibung von Eigenschaften	238
9.3 Vom Manager zum Führer	241
9.4 Charisma	252
10. Macht, Verantwortung und Haftung	255
11. Personalauswahl und Besetzung der obersten Positionen	264
11.1 Grundsätze	268
11.2 Methodik der Personalauswahl	272
11.3 Die Nachfolgeentscheidung an der Spitze ...	281
11.4 Personalentscheidungen unterhalb des Exekutivorganes	283
11.5 Besetzung von innen oder von außen?	284
Nachwort	288
Literaturverzeichnis	290
Stichwortverzeichnis	291