

Inhalt

Zu diesem Buch	11
Vorwort des Autors	13
Wer dieses Buch lesen sollte	15
Unternehmertum gegen professionelles Management	16
Zum Hintergrund des Buchs	18
Der Inhalt im Überblick	21
Einführung	25
Voraussetzungen für erfolgreiches Firmenwachstum	25
Custom Printing Corporation: Fallbeispiel einer Existenzgründung	25
Der Beginn der Wachstumssorgen	26
Problem erkannt: Änderung tut not	30
Die Änderungen: Phase 1	30
Die Änderungen: Phasen 2 und 3	31
Die Änderungen: Phase 4	32
Zusammenfassung	33
Teil 1	
Grundlagen erfolgreicher Unternehmensentwicklung	35
Die erste Herausforderung für Jungunternehmer	35
Die zweite Herausforderung für Jungunternehmer	36
Die einzelnen Entwicklungsschritte	38
1. Wie man eine erfolgreiche Firma gründet:	
Die Pyramide der Unternehmensentwicklung	40
Die sechs Schlüsselaufgaben bei der Unternehmensentwicklung	40
Die Pyramide der Unternehmensentwicklung	49
Erfolgreicher Pyramidenbau: das Beispiel IBM	49
Zusammenfassung	52

2. Die ersten vier Stufen des Unternehmenswachstums	54
Stufen des Unternehmenswachstums	54
Unterschiede im Management einer Gründer-Firma und eines Profi-Unternehmens	64
Das Mißverhältnis zwischen Unternehmenswachstum und der Unternehmensorganisation	68
Den Übergang zur nächsten Wachstumsstufe vorbereiten	69
Den Übergang bewältigen: Humana gegen Maxicare	71
Zusammenfassung	72
3. Wachstumsprobleme und die Notwendigkeit von Wandel	73
Die zehn häufigsten Wachstumsprobleme	73
Wachstumsschwierigkeiten messen	81
Wachstumsschwierigkeiten, Wachstumsraten und Infrastruktur	86
Zusammenfassung	89
Teil 2	
Unternehmensstrategien für einzelne Wachstumsstufen	91
4. Die Phasen der Gründung und Expansion	93
Die Entwicklung erfolgreicher Unternehmen auf Stufe I	93
Die Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Firmen auf Stufe I	97
Die Entwicklung erfolgreicher Unternehmen auf Stufe II	99
Die Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Firmen auf Stufe II	103
Existenzgründung und Expansionsphase: Ein Vergleich zwischen Osborne und Compaq	104
Zusammenfassung	106

5. Die Phase der Professionalisierung:	
Unternehmensführung optimieren	108
Die Entwicklung erfolgreicher Unternehmen auf Stufe III	108
Die Entwicklung eines erfolgreichen Unternehmens auf Stufe III: Das Beispiel Metro Realty	109
Den Wechsel vollziehen	114
Die Probleme	119
Die Ergebnisse	122
Nachbemerkung	128
Die Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Firmen auf Stufe III	129
Zusammenfassung	131
6. Die Phase der Konsolidierung:	
Unternehmenskultur gestalten	133
Die Entwicklung erfolgreicher Unternehmen auf Stufe IV	133
Tempo Products Unlimited (TPU): Der Hintergrund	134
Die Elemente der Unternehmenskultur von TPU und ihr Niedergang	135
Unternehmenskultur neu definieren	144
Die neue Unternehmenskultur von TPU und ihre Einführung	150
Die Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Firmen auf Stufe IV	155
Zusammenfassung	156

Teil 3

Die Funktionen des Managements

7. Die strategische Planung	163
Grundlagen der strategischen Planung	163
Strategische Grundsatzfragen	164

Der Prozeß der strategischen Planung	168
Metro Realty: Entwicklung eines strategischen Plans	179
Weitere Funktionen der strategischen Planung	186
Strategische Planung auf verschiedenen Stufen des Unternehmenswachstums	186
Schlußbemerkung: Unternehmensberater und Planungsabteilungen	189
Zusammenfassung	190
8. Die Organisation	191
Grundlagen der Organisation	191
Alternative Organisationsstrukturen	192
Kriterien zur Bildung und Bewertung von Organisationen	198
Die Analyse der Unternehmensstruktur	202
Fallstudien zur Organisationsstruktur	206
Die Organisationsstruktur auf verschiedenen Wachstumsstufen	210
Zusammenfassung	212
9. Die Weiterbildung der Führungskräfte	214
Grundlagen der Weiterbildung für Führungskräfte	214
Funktionen der Weiterbildung	216
Die Weiterbildung auf verschiedenen Unternehmensebenen	217
Kritische Bereiche der Weiterbildung	218
Knapp Communications (KCC): Die Weiterbildung von Führungskräften als Voraussetzung für professionelles Management	227
Ziele des Weiterbildungsprogramms von KCC	229
Grundlagen des Programms	232
Wirkung des Programms	232

Weiterbildung der Führungskräfte auf verschiedenen Stufen des Unternehmenswachstums	233
Kosten der Weiterbildung	236
Zusammenfassung	237
10. Die operative Kontrolle	238
Grundlagen der operativen Kontrolle	239
Aufgaben der operativen Kontrolle	240
Der Aufbau der operativen Kontrolle	242
Bestandteile der operativen Kontrolle	242
Superior Alarm Systems: Fallstudie	250
Kontrollsysteme auf verschiedenen Wachstumsstufen des Unternehmens	254
Zusammenfassung	256
11. Effektive Führung	257
Grundlagen der Führung	257
Die Führungsarten	258
Einflußfaktoren auf die Wahl des Führungsstils	263
Führungstheorien	266
Aufgabenbereiche der Führung	267
Strategische Führungsaufgaben	267
Schlüsselaufgaben bei der operativen Führung	268
Fallstudien zur Führung	271
Erfolgreiche Führung auf verschiedenen Wachstumsstu- fen des Unternehmens	276
Zusammenfassung	279
12. Unternehmenskultur	280
Grundlagen der Unternehmenskultur	280
Die Bedeutung der Unternehmenskultur für den Firmenerfolg	285
Reale und nominale Unternehmenskultur	286

Erkennungszeichen der Unternehmenskultur	288
Wie sich eine Unternehmenskultur verändert	292
Die eigene Unternehmenskultur entwickeln	295
Die Unternehmenskultur auf verschiedenen Wachstumsstufen des Unternehmens	303
Zusammenfassung	306
Teil 4	
Die Rolle des dynamischen Unternehmers in einer wachsenden und sich wandelnden Firma	307
13. Höhere Wachstumsstufen: ein Ausblick auf künftige Herausforderungen	309
Die Art der Probleme jenseits von Stufe IV	309
Wachstumsstufen jenseits von Stufe IV	310
Die Veränderungen auf den Stufen V bis VII	318
Die besonderen Herausforderungen der Wiederbelebung	322
Zusammenfassung	327
14. Der persönliche Wandel der Führungskräfte	329
Der persönliche Bereich	329
Unternehmensentwicklung	334
Einige Schlußgedanken für CEOs	340
Ein paar Gedanken für Kollegen und Mitarbeiter von CEOs	343
Zusammenfassung	345
Anmerkungen	347