

Inhalt

Vorwort _____	5
1. Die wirtschaftliche Krise der Jahre 1992 bis 1994 _____	11
Ursachen der Krise _____	21
Marktsättigung _____	21
Kostengünstiger Wettbewerb _____	25
Das Komplexitätsproblem _____	33
Die industrielle Nachfrage nach strukturellen und geographischen Merkmalen _____	41
Autonome Nachfrage _____	44
Induzierte Nachfrage _____	46
Innovative Nachfrage _____	52
Weltweit homogene Nachfrage _____	56
Regionale Nachfrage _____	58
Nationale Nachfrage _____	60
Nachfragematrix und Zukunft der deutschen „Industrieunternehmen“ _____	62
Die „gesunde“ mittelständische Industrie _____	67
Großunternehmen _____	69
Die modernen Hybridunternehmen _____	70
Industrielle Wurzeln und Strukturen _____	70
Dienstleistungsüberbau gemäß Käufermarkterfordernissen _____	75
Orientierungslosigkeit in der Zielsetzung _____	80
Hochlohnland Deutschland _____	83
Konzentration auf das Kerngeschäft _____	86
Verringerung der Fertigungstiefe _____	90

2. Die Struktur erfolgreicher Hybridunternehmen	_____	95
Prinzipielle Unterschiede von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen	_____	95
Ausmaß der Arbeitsteiligkeit	_____	96
Kausale und finale Marktbedienung	_____	99
Kosten- und Preisorientierung	_____	101
Lager- und Auftragsfertigung	_____	104
Serien- und Einzelfertigung	_____	106
Mechanisierung – Automation	_____	109
Flexibilität bei Liefer-, Durchlaufzeit	_____	112
Elastizität bei Nachfrageschwankungen	_____	115
Divisionalisierung	_____	119
Gestaltung objektorientierter Einheiten	_____	126
Objektorientierte Einheiten als Ertrags- oder Kostenzentren	_____	129
Die unternehmerische Funktionsaufteilung	_____	132
Bildung einer Verantwortungskaskade und Spezialisierung	_____	136
Marktnahe objektorientierte Einheiten	_____	142
Marktferne objektorientierte Einheiten	_____	144
Gestaltung des gesamtunternehmerischen Überbaus	_____	146
Holding als integrierende Klammer	_____	147
Formen der Holding	_____	148
Managementholding	_____	149
Finanzholding	_____	151
Strategische Holding	_____	152
Gestaltung von Hybridunternehmen	_____	158
 3. Menschen in Hybridunternehmen	_____	163
Mitarbeiterprofile	_____	163
Bildungsniveau und Arbeitsteiligkeit	_____	164
Arbeitsteiligkeit und Verantwortungs- zersplitterung	_____	167

Das Unternehmen als Identifikationsersatz	170
Die Gewohnheit der passiven Veränderung	172
Die Zähigkeit bestehender Strukturen	174
Die Vision vom modernen Mitarbeiter	177
Die ungenutzten Potentiale	178
Potentialaktivierung	182
Befürworter und Gegner eines neuen Konzepts	192
Der Umstrukturierungsprozeß	201
Ausblick	211
Literaturverzeichnis	213
Der Autor	215