

Prolog: Zwei Firmengeschichten	9
1 Einleitung	13
1.1 Zeitgeschehen und Verantwortlichkeit	13
1.2 Herkunft von Problemen in der Unternehmensentwicklung	15
1.3 Metamorphosen in der Unternehmensentwicklung	19
1.4 Wer zieht Nutzen aus diesem Wissen	19
2 Lebenszyklus-Konzepte	21
2.1 Die Verwendung von Lebenszyklus-Konzepten in der Betriebswirtschaft	21
Der Produkt-Lebenszyklus	22
Der Technologie-Lebenszyklus	25
Der Branchen-Lebenszyklus	27
Der Nutzenpotential-Lebenszyklus	29
2.2 Übertragung des Lebenszykluskonzepts auf eine Unternehmung	39
2.3 Modelle der Unternehmensentwicklung	41
3 Der Unternehmens-Lebenszyklus	45
3.1 Das Pionierunternehmen	46
3.2 Das Wachstumsunternehmen	46
3.3 Das Reifeunternehmen	47
3.4 Das Wendeunternehmen	47
3.5 Der Gesamtzyklus	48
3.6 Bedeutung von Krisen für die Unternehmensentwicklung	51

4	Das Pionierunternehmen	53
4.1	Würdigung des Pionierunternehmens	56
	Aktiva des Pionierunternehmens	56
	Hauptgefahren für das Pionierunternehmen	58
	Zusammenfassung	62
4.2	Krisen in der Pionierphase	63
	Die Inkompetenzkrise	64
	Die Fehlprognosenkrise	66
	Die Verzettlungskrise	68
4.3	Management des Pionierunternehmens	71
	Normatives Management des Pionierunternehmens	71
	Strategisches Management des Pionierunternehmens	73
	Operatives Management der Pionierunternehmens	76
4.4	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	80
5	Das Wachstumsunternehmen	83
5.1	Würdigung des Wachstumsunternehmens	87
	Aktiva des Wachstumsunternehmens	87
	Hauptgefahren für das Wachstumsunternehmen	89
	Zusammenfassung	92
5.2	Krisen in der Wachstumsphase	93
	Die Überexpansionskrise	94
	Die Diversifikationskrise	97
5.3	Management des Wachstumsunternehmens	101
	Normatives Management des Wachstumsunternehmens	101
	Strategisches Management des Wachstumsunternehmens	103
	Operatives Management des Wachstumsunternehmens	107
5.4	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	108

6	Das Reifeunternehmen	111
6.1	Würdigung des Reifeunternehmens	113
	Aktiva des Reifeunternehmens	113
	Hauptgefahren für das Reifeunternehmen	115
	Zusammenfassung	120
6.2	Krisen in der Reifephase	121
	Die Identitätskrise	122
	Die Nachfolgekrise	124
	Die Macht- und Bürokratiekrise	127
6.3	Management des Reifeunternehmens	130
	Normatives Management des Reifeunternehmens	131
	Strategisches Management des Reifeunternehmens	135
	Operatives Management des Reifeunternehmens	138
	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	139
7	Das Wendeunternehmen	141
7.1	Würdigung des Wendeunternehmens	144
	Vorbemerkung	144
	Hauptgefahren für das Wendeunternehmen	145
	Zusammenfassung	148
7.2	Die Krise der Wendephase	149
7.3	Management des Wendeunternehmens	150
	Normatives Management des Turnaround	152
	Strategisches Management des Turnaround	156
	Operatives Management des Turnaround	161
	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	163
8	Zusammenfassung	167

9	Entwicklungsdiagnose für Unternehmen und Implementierung	171
	Das Problem der Messgröße	172
	Checklisten zur Selbstdiagnose	173
	Gesamturteil	178
	Implementierung und Ausblick	179
	Anmerkungen	181
	Anhang	185
	Anhang A: Teilnehmer an der Studie	187
	Anhang B: Mögliche Unternehmenskonfigurationen	189
	Das Pionierunternehmen	189
	Das Pionierunternehmen im Wandel zum Wachstumsunternehmen	191
	Das Wachstumsunternehmen	192
	Das Wachstumsunternehmen im Wandel zum Reifeunternehmen	193
	Das Reifeunternehmen	194
	Das Reifeunternehmen im Wandel zum Wendeunternehmen	195
	Das Wendeunternehmen	196
	Anhang C: Checklisten zur Feststellung von Indikatoren	197
	Krisenindikatoren bei Pionierunternehmen	197
	Krisenindikatoren bei Wachstumsunternehmen	200
	Krisenindikatoren bei Reifeunternehmen	203
	Literatur	208