

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