

»Das Merkwürdige an der Zukunft ist wohl die Vorstellung, daß man unsere Zeit später die gute alte Zeit nennen wird.«

– JOHN STEINBECK –

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung 11

Kapitel 1:

Die Herausforderungen des Wandels annehmen 15

1.1 Die Unbeweglichkeit in der Krise 15

1.2 An der Schwelle zur Informationsrevolution –
Chancen energisch nutzen 21

Literatur zum Kapitel 1 32

Kapitel 2:

**Mit visionärer Kraft zu konkreten Projekten –
ein ganzheitliches Führungsmodell** 33

2.1 Entwicklung unternehmerischer Führungsgrößen 33

2.1.1 Liquiditäts- und Erfolgssteuerung 35

2.1.2 Erfolgspotentiale als strategische Führungsgrößen 36

2.1.3 Vorsteuerung der Erfolgspotentiale über
Zukunftspotentiale 39

2.1.4 Aus Erfolgspotentialen werden Nutzenpotentiale 41

2.2 Zur Rolle der Vision 45

2.3 Über den traditionellen Branchenwettbewerb hinausdenken 50

2.3.1 Strategischer Wettbewerb um eine überlegenes
System vernetzter Tätigkeiten 54

2.3.2	Mit dem Zwei-Kurven-Modell die Dynamik von Veränderungen begreifen	57
2.3.3	Kooperationen ergänzen den traditionellen Wettbewerb	60
2.3.4	Zunehmende Bedeutung des globalen Umfeldes	63
2.4	Das Vier-Ebenen-Modell der zukunftsorientierten Unternehmensgestaltung	65
	Literatur zum Kapitel 2	71

Kapitel 3:

	Szenarien – Mögliche »Zukünfte« vorausdenken	73
3.1	Das Denken in Szenarien	73
3.1.1	Multiple Zukunft	76
3.1.2	Vernetztes Denken	78
3.1.3	Was sind Szenarien?	79
3.1.4	Szenario-Projekte	80
3.1.5	Phasen des Szenario-Managements	85
3.2	Szenario-Vorbereitung	86
3.2.1	Festlegung der Ziele des Szenario-Projektes / Definition des Gestaltungsfeldes	87
3.2.2	Gestaltungsfeld-Analyse	89
3.3	Szenariofeld-Analyse	89
3.3.1	Bildung von Einflußbereichen	89
3.3.2	Ermittlung von Einflußfaktoren	91
3.3.3	Identifikation von Schlüsselfaktoren	92
3.4	Szenario-Prognostik	102
3.4.1	Aufbereitung der Schlüsselfaktoren	104
3.4.2	Bildung von Zukunftsprojektionen	105
3.5	Szenario-Bildung	108
3.5.1	Projektionsbündelung / Konsistenzanalyse	108
3.5.2	Rohszenario-Bildung	114
3.5.3	Zukunftsraum-Mapping	117
3.5.4	Szenario-Beschreibung	120

3.6	Szenario-Transfer	128
3.6.1	Auswirkungsanalyse	129
3.6.2	Szenariounterstützte Strategieentwicklung	135
3.6.3	Entscheidungs- und Strategiebewertung	148
3.6.5	Gestaltung von Szenario-Prozessen	149
	Literatur zum Kapitel 3	153
 Kapitel 4:		
	Strategien – Wege in eine erfolgreiche Zukunft	155
4.1	Strategien in einer vernetzten Welt	155
4.1.1	Strategien auf verschiedenen Ebenen	157
4.1.2	Phasenmodell der strategischen Führung	160
4.2	Charakterisierung der Ausgangssituation	165
4.2.1	Geschäftssegmentierung	166
4.2.2	Marktportfolios	175
4.2.3	Integrierte Portfolios	183
4.2.4	Stärken-Schwächen-Analyse	193
4.2.5	Technologie-Analyse	201
4.2.6	Unternehmenskultur-Analyse	208
4.2.7	Stakeholder-Analyse	219
4.3	Ermittlung von Handlungsoptionen	227
4.3.1	Geschäftsoptionen	232
4.3.2	Marktleistungsoptionen	235
4.3.3	Marktoptionen	240
4.3.4	Kompetenzoptionen	242
4.3.5	Verhaltensoptionen	245
4.4	Strategieentwicklung	249
4.4.1	Leitbilder – die »großen, verwegenen und brenzlichen Ziele«	252
4.4.2	Strategische Kompetenzen – Schlüsselfähigkeiten der Zukunft	264
4.4.3	Strategische Position – Festlegung von Wettbewerbsarena und Wettbewerbsstrategie	272

4.4.4	Konsequenzen, Maßnahmen und Programme	277
4.3.4	Strategiekonforme Weiterentwicklung der Unternehmenskultur	286
4.5	Strategieumsetzung	292
4.5.1	Strategische Kontrolle – Mit Balanced Scorecards mehrdimensional führen	294
4.6	Gestaltung des strategischen Führungsprozesses	299
4.6.1	Organisation des strategischen Führungsprozesses	301
4.6.2	Erzeugung von Veränderungsbereitschaft	304
4.6.3	Bildung einer Führungskoalition	306
4.6.4	Integration der Mitarbeiter in den Führungsprozeß	311
4.6.5	Kommunikation von Strategien	312
	Literatur zum Kapitel 4	315

Kapitel 5:

	Prozesse – Gestaltung der Leistungserstellung	319
5.1	Von der Funktions- und zur Prozeßorientierung	319
5.1.1	Leistungserstellungsprozesse in Industrieunternehmen	324
5.1.2	Prozeßorientierte Managementansätze	327
5.2	Modellierung von Leistungserstellungsprozessen	332
5.2.1	Allgemeine Methoden zur semi-formalen Geschäftsprozeßmodellierung	335
5.2.2	OMEGA: Objektorientierte Methode zur Geschäftsprozeßmodellierung und -analyse	342
5.3	Optimierung der Leistungserstellungsprozesse	351
5.3.1	Vorgehen bei der Optimierung von Leistungserstellungsprozessen	353
5.3.2	Analyse	356
5.3.3	Prognose / Zielfindung	372
5.3.4	Konzeptionsentwicklung	376
5.3.5	Konzeptionsumsetzung	387
	Literatur zum Kapitel 5	388

Kapitel 6:	
Systeme – Nutzenpotentiale der Informationstechnik	391
6.1 Informationstechnik in sozio-technischen Systemen	391
6.1.1 Gestaltung von sozio-technischen Systemen	392
6.1.2 Die zweite Informationsrevolution: Entwicklung der industriellen Informationstechnik	397
6.2 Strukturierung der Informationstechnik	405
6.2.1 Anwendersicht auf informationstechnische Systeme	405
6.2.2 Entwicklersicht auf informationstechnische Systeme ...	425
6.3 Einführung von IT-Systemen	435
6.3.1 Situationsanalyse und Ermittlung der gegenwärtigen Anforderungen	440
6.3.2 IT-Szenarien – Wie steht das System in einigen Jahren dar?	441
6.3.3 Entwicklung einer IT-Konzeption	444
6.3.4 Umsetzung einer IT-Konzeption	452
6.3.5 Softwareentwicklung	453
Literatur zum Kapitel 6	457
Kapitel 7:	
Projekte – Träger des operativen Erfolgs	459
7.1 Effektives Projektmanagement – Erfolgsfaktor dynamischer Unternehmen	459
7.1.1 Grundlagen des Projektmanagements	460
7.1.2 Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements	463
7.2 Systematik des Projektmanagements	469
7.2.1 Modellierung der Projektabwicklungssystematik	472
7.2.2 Erstellung des Basisplans	476
7.2.3 Projektüberwachung und -steuerung	482
Literatur zum Kapitel 7	488
Stichworte	489