

John P. Kotter

# ACCELERATE

Strategischen Herausforderungen  
schnell, agil und kreativ begegnen

Aus dem Amerikanischen übersetzt  
von  
Katrin Klein

Verlag Franz Vahlen München

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>VORWORT</b> .....	V
<b>Kapitel 1: Die Grenzen der Hierarchie in einer beschleunigten Welt</b> .....	1
Vom Netzwerk zur Hierarchie.....	3
Die Grenzen managementgesteuerter Hierarchien .....	6
Eine neue Richtung .....	9
Wie geht es weiter? .....	12
<b>Kapitel 2: Chancen nutzen mit einem dualen Betriebssystem</b> ..	15
Die Struktur eines dualen Systems .....	16
Die Prinzipien eines dualen Betriebssystems .....	18
Die acht Beschleuniger .....	21
Die freiwilligen Helfer .....	26
Wachstum und Dynamik .....	28
<b>Kapitel 3: Die Risiken – Ein mahndendes Beispiel</b> .....	31
Eine neue Strategie .....	31
Die HR-IT-Initiative .....	33
Einschätzung der Risiken.....	34
Die Geschichte – Teil 2 .....	37
Vorstellung und Realität .....	40
<b>Kapitel 4: Führung und Entwicklung</b> .....	43
Management ist nicht gleich Führung .....	44

Die organisatorische Entwicklung .....	49
Zurück in die Zukunft .....	54
<b>Kapitel 5: Die fünf Prinzipien und acht Beschleuniger in der Praxis .....</b>	<b>57</b>
Davidsons Außendienst .....	58
Was Davidson über die fünf Prinzipien lernte .....	59
Der 1. Beschleuniger: Dringlichkeit bezogen auf eine große Chance .....	62
Der 2. Beschleuniger: Die Führungskoalition .....	66
Der 3. Beschleuniger: Eine Veränderungsvision und strategische Initiativen .....	69
Der 4. und 5. Beschleuniger: Freiwillige Helfer gewinnen und Initiativen vorantreiben .....	71
Der 6. bis 8. Beschleuniger: Erfolge, Erfolge und noch mehr Erfolge .....	75
Die Ergebnisse sprechen für sich .....	78
Bisherige Ergebnisse in anderen Organisationen .....	79
<b>Kapitel 6: Dringlichkeit: Die Triebkraft des Wandels .....</b>	<b>81</b>
Dringlichkeit, Selbstzufriedenheit und falsche Dringlichkeit .....	84
Ein aufgeschlossener Blick nach außen .....	87
Wirksames Vorbildverhalten .....	90
Umgang mit Erfolgen und positive Energie .....	92
Jeder, immer, überall .....	94
<b>Kapitel 7: Die große Chance .....</b>	<b>97</b>
Der Ausgangspunkt: Möglichkeiten und Chancen .....	98
Wie man ein gutes Opportunity Statement schreibt .....	103
Fallbeispiel: Schnelles Wachstum bei einem Maschinenbauer .....	105
Fallbeispiel: Revolutionierte Lieferketten .....	108

Fallbeispiel: Neue Wege im Vertrieb und Marketing . . . . .	109
Fallbeispiel: Neue Spielregeln im Militär . . . . .	111
<b>Kapitel 8: Erste Schritte: Fragen und Antworten . . . . .</b>	<b>115</b>
<b>Kapitel 9: Strategie – ein Ausblick auf die (unvermeidliche) Zukunft . . . . .</b>	<b>131</b>
Exponentielles Wachstum . . . . .	131
Die Entwicklung des Strategiebegriffs . . . . .	133
Das duale System – und Sie . . . . .	136
<b>Anhang A: Können Ihre „Best Practices“ Sie retten? . . . . .</b>	<b>139</b>
Eine Einschätzung . . . . .	139
Methode 1: Ergänzung der operativen Planung und Um- setzung durch strategische Komponenten . . . . .	140
Methode 2: Erweiterung des Grundsystems durch (per- manente oder temporäre) neue Einheiten, Mitarbeiter und Vorgesetztenverhältnisse . . . . .	144
Methode 3: Beschleunigung durch Übernahmen . . . . .	146
<b>Anhang B: Müssen Sie jetzt handeln? . . . . .</b>	<b>149</b>
Eine Einschätzung . . . . .	149
Das Ausmaß relevanter externer Veränderungen . . . . .	150
Was auf dem Spiel steht . . . . .	151
Das Ausmaß notwendiger interner Veränderungen . . . . .	152
Ihre neuesten Erfahrungen mit einer optimierten Hierarchie . . . . .	153
Kulturelle Veränderungen . . . . .	154
Bereits angestoßene strategische Veränderungen . . . . .	154