

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	7
Zielsetzung und Inhalt des Buches	12
1. Der Weg zur kundenorientierten Unternehmenspolitik	21
2. Die Kundenorientierung im Lichte von Untersuchungen und Konzepten	35
2.1 Die Erfolgskriterien nach Peters und Waterman	35
2.2 Management Strategischer Erfolgspositionen (SEP) nach Pümpin	40
2.3 Untersuchungen nach Albach	44
2.4 Untersuchungen nach A.T. Kearney, Management Consultants	47
2.5 Energo-Kybernetische Strategie (EKS) nach Mewes	52
2.6 Erfolgsfaktoren nach Wilhelm Kraut, Seniorchef des Hauses Bizerba	60
3. Das Modell der 6 Erfolgsfaktoren und methodische Hinweise zur Durchführung	63
3.1 Die 6 wesentlichen Erfolgsfaktoren	63
3.2 Das Phasenmodell und die Standortbestimmung	67
3.3 Überlegungen zur Weiterentwicklung	77
3.4 Methodische Hinweise zur Erarbeitung von Vorschlägen über die Weiterentwicklung der Erfolgsfaktoren	83
3.5 Aktive Mitwirkung der Unternehmensleitung und Werbung um Mitarbeit	86
4. Erfolgsfaktor 1: Geschäftsgrundsätze und Ziel-/Kontrollsysteme	89
4.1 Thesen und Aussagen zu Geschäftsgrundsätzen	89
4.2 Thesen und Aussagen zu Ziel- und Kontrollsystemen	93
4.3 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	112

5. Erfolgsfaktor 2: Strategie-orientierte Organisationsgestaltung	115
5.1 Thesen und Aussagen zur Organisationsgestaltung	115
5.2 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	127
6. Erfolgsfaktor 3: Verstärkte Nutzung des Mitarbeiter-Potentials	129
6.1 Thesen und Aussagen zur Nutzung des Mitarbeiter-Potentials	129
6.2 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	147
7. Erfolgsfaktor 4: Effizientes Führungssystem	151
7.1 Thesen und Aussagen zum Führungssystem	151
7.2 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	167
8. Erfolgsfaktor 5: Marktnahes Informations- und Kommunikationssystem	169
8.1 IS-Strategie	174
8.2 IS-Planung	177
8.3 IS-Führung und -Organisation	180
8.4 Datenmanagement	187
8.5 Anwendungsmanagement	201
8.6 Produktion	206
8.7 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	212
9. Erfolgsfaktor 6: Praktizierte Kundennähe	215
9.1 Thesen und Aussagen zur Kundennähe	215
9.2 Standortbestimmung und Weiterentwicklung	231
10. Der Werkzeugkasten für unternehmerischen Erfolg	233
11. PC-Programme für unternehmerischen und persönlichen Erfolg	241
12. Vorgehensweise bei der Umsetzung des Systems – Praktische Erfahrungen	251
Erkenntnisse und Ausblicke	303
Literaturverzeichnis	307
Stichwortverzeichnis	313

Abbildungsverzeichnis

Abbildung zum einführenden Kapitel:

- Die vier Säulen des Erfolgs-Systems 13

Abbildungen zu Kapitel 1:

- Ansätze erfolgreicher Unternehmensführung 23
- Realisierung des systemorientierten Ansatzes 27
- Realisierung der Kundennähe durch Bildschirmtext-Rechnerverbund 32
- Auswirkungen des Bildschirmtext-Rechnerverbundes auf ein kundenorientiertes Vertriebssystem 33

Abbildungen zu Kapitel 2:

- Die Unternehmensstrategie von Peters und Waterman . . . 36
- Korrelation der Firmentypen mit dem Erfolgscodex 41
- Introvertierte Organisationen nach Pümpin 42
- Extrovertierte Organisation nach Pümpin 43
- Rangfolge der Unternehmensziele und der IS-Beitrag 48
- Rangfolge der Marketing-/Verkaufserfolgskriterien und der IS-Beitrag 49
- Strategie von Mewes 54
- Zielsetzungen von EKS 55
- Auswirkungen der EKS-Strategie 56

Abbildungen zu Kapitel 3:

- Erfolgsfaktoren und ihre Interdependenz 65
- Die Grundstruktur der 7S's 66
- Neuordnung der 7S's 67
- Unternehmensphasen 69
- Matrix der Erfolgsfaktoren 70
- Generelle Beschreibung des Reifegrades für die 6 Erfolgsfaktoren 71
- Internationale Trendsetter für persönlichen Erfolg 73
- Das System der Erfolgsfaktoren: Unternehmerischer und persönlicher Erfolg 74
- Generelle Beschreibung des Reifegrades für die 6 persönlichen Erfolgsfaktoren 76

– Umsetzung der Erfolgsfaktoren	78
– Ableitung der individuellen Erfolgsfaktoren	79
– Auflösung der Erfolgsfaktoren	80
– Ableitung der spezifischen Unternehmensfaktoren	81
– Einfluß der Zeit und des Datenumfeldes auf die Erfolgsfaktoren	82
– Der Mitarbeiter als ›Sub-Unternehmer‹	88

Abbildungen zu Kapitel 4:

– Zusammenhänge zwischen Geschäftsgrundsätzen, Unternehmenszielen und Leistungszielen	92
– Wesentliche Strategie- und Planungssysteme	96
– Die 5 Wettbewerbsvorteile nach Michael Porter	98
– Zielkonflikte: Unterschiedliche Erwartungshaltung der Bereiche	103
– Benutzerzufriedenheit versus DV-Kosten	104
– Brauchbarkeitsphase versus Zufriedenheit	107
– Struktur des Meldesystems	110
– Struktur eines Erscheinungssystems	111
– Standortbestimmung Geschäftsgrundsätze/Ziel- und Kontrollsysteme	112
– Ableitung der Erfolgsfaktoren und Aktivitäten zu Geschäftsgrundsätzen und Ziel-/Kontrollsystemen	113

Abbildungen zu Kapitel 5:

– Stellenbeschreibung und Arbeitsziele	119
– Muster eines Formblattes zur Zielvorgabe	120
– Zur Einordnung von Standards	122
– Organisation nach Geschäftsprozessen	124
– Standortbestimmung strategieorientierte Organisation	127
– Ableitung der Erfolgsfaktoren und Aktivitäten zur strategieorientierten Organisationsgestaltung	128

Abbildungen zu Kapitel 6:

– Strategische Positionierung wichtiger Typen von Managern nach Laukamm/Walsh	130
– Das Delegationsprinzip	132
– Anwendungsbeispiel für das Ausbildungs-Fadenkreuz	142
– Standortbestimmung Mitarbeiter	147

- Ableitung der Erfolgsfaktoren und Aktivitäten zur verstärkten Nutzung des Mitarbeiter-Potentials 149

Abbildungen zu Kapitel 7:

- Modell eines Führungssystems 151
- Einflüsse auf den Führungsstil 152
- Führungsstile 154
- Struktur eines Simulationsmodells 158
- Synopse von 29 ausgewählten Management-Methoden . . 162
- Standortbestimmung: Effizientes Führungssystem 167
- Ableitung der Erfolgsfaktoren zu einem effizienten Führungssystem 168

Abbildungen zu Kapitel 8:

- Strategische Wettbewerbsvorteile durch IS 171
- Funktionen und Phasen bei Informations- und Kommunikationssystemen 172
- Optimierung Personalkosten und System-Investitionen . . 173
- Standortbestimmung: IS-Strategie 176
- System von Prozessen in der Informationsverarbeitung . . 178
- Standortbestimmung: IS-Planung 179
- Beispiel einer Entwicklung der Informationsverarbeitung . . 181
- IS-Führung und Organisation – Phase 1: Start 182
- IS-Führung und Organisation – Phase 2: Ausweitung . . . 182
- IS-Führung und Organisation – Phase 3: Konsolidierung . . 183
- IS-Führung und Organisation – Phase 4: Wachstum 184
- IS-Führung und Organisation – Phase 5: Integration . . . 185
- Standortbestimmung: IS-Führung und Organisation . . . 186
- Inhalte eines Kundeninformationssystems 193
- Standortbestimmung: Datenmanagement 200
- Standortbestimmung: Anwendungsmanagement 202
- Beispiel für eine Ermittlung des Service-Grades 204
- Gesamtkostenkurve bei Datensicherungssystemen 209
- Standortbestimmung: Produktion 210
- Standortbestimmung: Zusammenfassung der wesentlichen Indikatoren für die einzelnen IS-Funktionen 212
- Ableitung der Erfolgsfaktoren und Aktivitäten für die einzelnen IS-Funktionen 213

Abbildungen zu Kapitel 9:

– Die Beziehungen der Kundenorientierung im Phasen-Modell	218
– Ökologie-Portfolio	219
– Entwicklung der Marketing-Schwerpunkte	220
– 13 Kundenprozesse nach Ives und Learmonth	225
– Kundenorientierung und IS	226
– Der Kunde – Grundsätze	227
– Organigramm der Firma Endress + Hauser GmbH & Co.	228
– Standortbestimmung: Praktizierte Kundennähe	231
– Ableitung der Erfolgsfaktoren und Aktivitäten zur Kundennähe	232

Abbildung zu Kapitel 10:

– Werkzeuge für die Erfolgsfaktoren 1–6	234
---	-----

Abbildungen zu Kapitel 11:

– Struktur der PC-Programme für unternehmerischen und persönlichen Erfolg	242
– Inhalt des PC-Programms »SUBER«	246
– Inhalt des PC-Programms »PERAN«	247

Abbildungen zu Kapitel 12:

– Vorgehensweise der Umsetzung des Systems der 6 Erfolgsfaktoren	252
– Entwicklung und Umsetzung von Strategien	255
– Strategische Ausrichtung nach dem Portfolio-Management	259
– Faktoren der Marktattraktivität	261
– Faktoren der Wettbewerbsstärke	262
– Formular zur Ermittlung der Portfolio-Faktoren	263
– Praktisches Beispiel zur Ausprägung der Erfolgsfaktoren	267
– Software-Programm »Strategische Unternehmensberatung«: Analyse der generellen Erfolgsfaktoren	268
– Erfolgsfaktoren und ihre Anwendbarkeit	271

– Meta-Plan-Abfrage (Auszug) zu den Erfolgsfaktoren . . .	275
– Das System der Erfolgsfaktoren	277
– Vernetzung der Erfolgsfaktoren	278
– Praktisches Beispiel zur Vernetzungsmatrix – dargestellt an den IS-Erfolgsfaktoren	281
– Formular zur Feststellung der Ausprägung der Erfolgsfaktoren	287
– Kreatives Vorgehen	292
– Software-Programm »Strategische Unternehmens- beratung«: Analyse der einzelnen Kundenmeinungen . . .	293
– Matrix zur Einordnung der Wettbewerbsparameter	294
– Formular für das Erarbeiten einzelner Aktivitäten	295
– Die Notwendigkeit von Muß-Investitionen	299
– Die Ableitung der Muß-Investitionen aus den Erfolgsfaktoren	300
– Die kurzgefaßte Vorgehensweise	301