

FOKUS I

STRATEGIE

NAVIGIEREN INS UNBEKANNTE 15

Was bei der Strategiearbeit hilfreich ist – und was nicht (mehr) 17

Der Navikreislauf – das niemals endende Spiel 26

Unternehmenszweck 27

Analysieren und reflektieren: Das eigene Unternehmen erkennen und bewerten 31

Stärken und Schwächen beim Namen nennen 32

Wesentliche Leistungsparameter vergegenwärtigen 33

Schlüsselkunden befragen 35

Dialog mit Schlüsselkunden über deren Zufriedenheit und Erwartungen 36

Wettbewerbslandschaft verstehen 37

Trends, graue und schwarze Schwäne erkennen und bewerten 38

Priorisieren: Strategische Ambitionen formulieren 42

Initiiieren: Initiativen ableiten und priorisieren 45

Implementieren: Aktivitäten zuordnen 46

Nachhalten und anpassen: der »Challenge Radar« 47

Strategie überprüfen 49

Teilstrategien ableiten: Datenstrategie 52

Tipps für den Weg 56

Planung auf das minimal Notwendige reduzieren 56

Zielkonflikte navigieren 58

»Make-or-Buy«-Entscheidungen treffen 61

Essentials fürs Logbuch 65

FOKUS II

ORGANISATION

DIE CREW FORMIERT SICH 67

Die Organisation: ein Organismus 68

Die Crew formieren: Zielorganisation entwickeln 71

Leitlinien der Organisationsentwicklung erarbeiten 72

Anforderungen an die Zielorganisation definieren 73

Kosten der bestehenden Organisation abschätzen 79

Organisationsstruktur entwickeln: Aufgaben definieren, in Teams bündeln und Führungsaufgaben benennen 81

Passung von Rollen, Kompetenzen und Aufgaben sicherstellen 94

Neue Arbeitsweisen trainieren 99

Kosten der Zielorganisation abgleichen 109

Umsetzungs- und Kommunikationsplan entwerfen 110

Tipps für den Weg 113

Aufgaben im Team priorisieren 114

Teamphasen abgleichen 116

Teamregeln erarbeiten und messen 118

Teamvertrag vereinbaren 120

Retrospektive durchführen 121

Resonanzraum für die Umsetzungsphase schaffen 123

Essentials fürs Logbuch 124

FOKUS III

FÜHRUNG

SCHMIERSTOFF FÜR GELINGENDE ZUSAMMENARBEIT 127

Führung? Unsere Offiziere haben doch viel Erfahrung! 129

Warum die Enterprise Führung braucht 129

Der Unterschied von Führung und Management 130

Kernaufgaben von Führung 131

Andere wachsen lassen 131

Entscheidungen herbeiführen 143

Zusammenarbeit fördern 154

Transaktionskosten senken 160

Erhalten und Erneuern balancieren 167

Was ist wirkungsvolles Führen? 170

Erstens: Hartnäckigkeit 170

Zweitens: Growth Mindset 172

Drittens: Misstrauen verdienen 174

Viertens: Aus dem Weg gehen 174

Worauf sich dein Team einstellen kann 175

Tipps für den Weg 179

Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit erarbeiten 179

Kann man Führung lernen? Von Sinn und Grenzen
praxisnaher Trainings 181

Führungsleistung transparent und messbar machen 183

Führungsforen etablieren 185

Konsequenz in Personalentscheidungen 187

Essentials fürs Logbuch 192

FOKUS IV

UNTERNEHMENSKULTUR

WACHSEN LASSEN, STATT ERZWINGEN 197

Epilog 203

Leseempfehlungen 204

Die Playbook-Enterprise-Crew 207