

# Inhalt

<b>Vorwort</b> . . . . .	9
<b>1. Neue Einführung 2008: Radikalkur für funktionierende Corporate Governance</b> . . . . .	15
Corporate Governance muss sich zu funktionierendem Management wandeln . . . . .	15
Zwölf Reformthesen für funktionierende Corporate Governance . . . . .	17
Warum heutige Corporate Governance ihren Zweck nicht erfüllen kann . . . . .	20
Wenn Corporate Governance mit gutem Management verwechselt wird . . . . .	28
Was ist eigentlich ein Shareholder? . . . . .	30
Logik und Rhetorik des Marktes . . . . .	32
Die besten Unternehmen werden übersehen . . . . .	33
Verpasste Chancen . . . . .	36
Zwei Funktionen und zwei Organe für richtige Führung . . . . .	38
<b>2. Grundlegende Reorientierung</b> . . . . .	41
Was ist Corporate Governance? Folgen einer falsch gestellten Frage . . . . .	43
Gravierende Management-Missverständnisse und ihre Folgen . . . . .	47
Corporate Governance muss dem Unternehmen dienen . . . . .	50
Illusionen statt praktisches Management . . . . .	55
Unterhaltung statt Information . . . . .	58
Trügerischer Schein von überlegener US-Wirtschaft . . . . .	60

# TEIL I

<b>1. Soll die Unternehmensaufsicht führen?</b> . . . . .	65
<b>2. Funktionsmängel der heutigen Systeme</b> . . . . .	71
Unternehmensaufsicht – eine Fiktion? . . . . .	71
Ist Kritik gerechtfertigt? . . . . .	78
Klassische, aber vermeidbare Managementfehler . . . . .	80
<b>3. Genügt die Führung der Zukunft? – Die große Transformation</b> . . . . .	91
Fehleinschätzung der neunziger Jahre . . . . .	91
Fast alles wird sich ändern . . . . .	96
Management – die wichtigste gesellschaftliche Funktion . . . . .	109
<b>4. Corporate Governance</b> . . . . .	120
Die Bedeutung einer wirksamen Unternehmensaufsicht . . . . .	120
Gewinnmaximierung zerstört das Unternehmen . . . . .	125
Drei Modelle der Corporate Governance – und ein viertes . . . . .	131
<b>5. Was ist ein gesundes Unternehmen? –     Messfelder für die Performance-Beurteilung     des Unternehmens</b> . . . . .	146
Die Marktstellung . . . . .	148
Die Innovationsleistung . . . . .	149
Die Produktivitäten . . . . .	151
Attraktivität für gute Leute . . . . .	156
Liquidität und Cash-Flow . . . . .	158
Profitabilität . . . . .	158
Präzision der Messgrößen . . . . .	160
Die richtigen Diskussionen führen . . . . .	161
Biologisches Denken im Management ist die Zukunft . . . . .	162

## TEIL II

<b>1. Architektur des Topmanagements</b> . . . . .	169
<b>2. Gestaltung des Aufsichtsorgans</b> . . . . .	174
Aufgaben des Aufsichtsorgans . . . . .	175
Größe und innere Organisation des Aufsichtsorgans . . . . .	181
Personelle Zusammensetzung . . . . .	186
Honorierung des Aufsichtsorgans und Principal Agent Theorie . . . . .	198
Führung des Aufsichtsorgans . . . . .	200
Evaluierung des Aufsichtsorgans . . . . .	209
Interne Revision – Management Audit . . . . .	210
Der Vorsitzende der Unternehmensaufsicht . . . . .	213
<b>3. Gestaltung des Exekutivorgans</b> . . . . .	219
Aufgaben des Exekutivorgans . . . . .	220
Wirksamkeit des Exekutivorgans . . . . .	229
Amtsdauer . . . . .	233
Das Exekutivorgan als Team . . . . .	236
Executive Pay . . . . .	242
Pseudobegründung durch den Markt . . . . .	243
Neubeginn für Managereinkommen . . . . .	244
<b>4. Management oder Leadership</b> . . . . .	248
Irrtümer und Missverständnisse . . . . .	248
Mystifizierung über die Zuschreibung von Eigenschaften . . . . .	252
Vom Manager zum Führer . . . . .	255
Charisma . . . . .	264
<b>5. Macht, Verantwortung und Haftung</b> . . . . .	267
Sorgfaltspflicht allein genügt nicht . . . . .	268
Die Haftungsfrage in der Angestellten-Gesellschaft . . . . .	270
Richtungsweisende Beispiele für Haftungsregelung . . . . .	272

<b>6. Personalauswahl und Besetzung der obersten Positionen . .</b>	<b>275</b>
Vier Risiken bei Top-Personalentscheidungen . . . . .	275
Sieben Grundsätze für richtige Personalentscheide . . . . .	279
Methodik der Personalauswahl . . . . .	282
Die Nachfolgeentscheidung an der Spitze . . . . .	289
Personalentscheidungen unterhalb des Exekutivorgans . . . . .	291
Besetzung von innen oder von außen? . . . . .	292
 Nachwort . . . . .	 295
Anhang: Schein und Wirklichkeit . . . . .	297
Anhang: Deutschland – gesünder als man meint . . . . .	309
Literatur . . . . .	323
Register . . . . .	325