

# Inhalt

Einführung: Strategische Lösungen für <sup>R</sup> Evolutionen® .....	11
---	----

## Teil I

<b>Strategie für die Große Transformation 21 .....</b>	<b>17</b>
--	-----------

1. Wie Strategie aussieht, wenn man die Zukunft nicht kennen kann .....	19
2. Die Große Transformation 21 .....	23
Die Alte Welt geht unter, weil eine Neue Welt entsteht .....	25
Mega Change in Mega Systemen .....	26
Krise als Geburtswehen der Neuen Welt .....	27
Ökonomie genügt für das Verstehen der Weltwirtschaftskrise nicht .....	28
Zerstörungsmaschine angelsächsische Corporate Governance ..	30
Komplexitäts- und Managementkrise:	
Das Fehlen der Nervensysteme .....	32
Der dritte Akt der Krise: Deflation .....	34
Das Neue Funktionieren: Komplexität meistern .....	36
3. Thesen für die Strategie des Neuen Funktionierens .....	38
4. Wenn man nicht weiß, was man wissen müsste:	
Das Minenfeld der strategischen Irrtümer .....	41
Strategische Irreführung durch operative Daten .....	41
Sieben Merksätze zur Unterscheidung von Operativer und Strategischer Führung .....	47
Strategische Denkfallen .....	53

## Teil II

<b>Strategie als Master Control in den Ganzheitlichen Management Systemen®</b> .....	63
<b>1. Unternehmen zum Funktionieren bringen</b> .....	65
Verstärkung der Führungswirkung durch Management	
Assistant Systems .....	65
Richtiges und Gutes Management mit universeller Gültigkeit ...	66
Management, Finanzmärkte und extremes Bergsteigen .....	69
Ein praktischer Tipp für bereits kundige Leser .....	71
Was sind Master Controls? .....	71
Das Management Basis-Modell mit seinen Basis-Konzepten ...	73
Management von Institutionen: Das General Management Modell .....	74
Management für Personen: Das Standardmodell der Wirksamkeit oder »Führungsrad®« .....	78
Das Integrierte Management System – IMS® .....	79
Integrierte Strategie als Top-Querschnittsfunktion .....	82
<b>2. Die Richtung weisen mit Unternehmenspolitik und Business Mission</b> .....	85
Der richtige Zweck .....	85
Die richtige Mission .....	90
Die richtige Leistung .....	96

## Teil III

<b>Komplexität meistern durch zuverlässiges Navigieren in jeder Lage</b> .....	101
<b>1. Die strategische Navigation revolutionieren</b> .....	103
Das Malik-Gälweiler-Navigationssystem® .....	104
Richtige Strategie für eine unbekannte Zukunft .....	107
Ende der Beliebigkeit in der Strategiegestaltung .....	108
Ohne Prognosen noch weiter in die Zukunft blicken .....	109
Zeitkonstanten und Systemtzeit .....	110
Grenzen der Marktwirtschaft: Warum Ökonomen nicht weit genug sehen .....	111
Worauf man achten muss: Die Steuerungs- und Orientierungsgrößen .....	112

Zuverlässig funktionieren durch kybernetische Lenkungssysteme .....	113
<b>2. Verlässlich lenken durch kybernetisches Navigieren .....</b>	<b>115</b>
Erste Systemebene: Die Liquidität .....	115
Zweite Systemebene: Der Erfolg .....	120
Dritte Systemebene: Die gegenwärtigen Erfolgspotenziale (GEPs) .....	122
Vierte Systemebene: Zukünftige Erfolgspotenziale (ZEPs) .....	128
<b>3. Die richtige Strategie – unabhängig von der Wirtschaftslage:</b>	
Die Strategy Map .....	136
Das lösungsinvariante Kundenproblem .....	141
Lösungstechnologien .....	148
Sozio-ökonomische Trends .....	152
Marktstellung .....	154
Investitionen und Kostensenkungspotenziale .....	162
Forschungs- und Entwicklungsziele .....	164
Finanz- und Bilanzgrößen .....	165

#### **Teil IV**

#### **Dem Wandel folgen – Erfolgsfaktoren für das**

#### **heutige Geschäft .....**

<b>1. Ende des Blindflugs: PIMS® – Die hohe Schule der richtigen Strategie .....</b>	<b>171</b>
Strategische Leadership .....	172
Die PIMS-Revolution .....	174
Strategie auf der Ebene der Strategischen Geschäftseinheit .....	175
Die Entdeckung der »Laws of the Market Place« .....	175
Die geniale Forschungsidee: Die Struktur bestimmt den Gewinn, nicht die Branche .....	177
Neues Benchmarking nach biologischem Muster .....	179
Die PIMS-Datenbank-Suiten .....	179
75 % des Gewinns hängen von Faktoren ab, die universell gültig sind .....	182
Strategische Schlüsselfragen beantworten .....	183
Die acht bedeutendsten Faktoren für den Erfolg .....	185

<b>2. Strategisches Kernwissen: Ein Füllhorn an Erkenntnissen</b>	186
Marktstellung	186
Stabilität der Ergebnisse über die Zeit	187
Scheinbare Anomalie führt zu Entdeckung eines neuen Faktors	188
Ist Innovieren gut?	189
Wo viele an Ertragskraft verlieren, ohne es zu merken	190
Wie wichtig ist das Marktwachstum?	191
Systemische Vernetzung der PIMS-Faktoren	192
PIMS und die sechs Central Performance Controls (CPC)	195
Die Kybernetik der PIMS-Strategie-Entwicklung	195
Zusammenfassung des Nutzens der PIMS-Erkenntnisse für das Topmanagement	196
Kritik am PIMS-Programm	197
Was im Geschäft gültig bleibt, wenn sich alles ändert	198
<b>3. Strategische Schallmauern durchbrechen:</b>	
Drei PIMS®-Pioniermodelle	200
Das Potenzial des Geschäfts kennen: Das PIMS-PAR-Modell	200
Von den Gewinnern lernen: Das PIMS-Look-Alike-Modell	204
Power-Tool Customer Value Map – zwei unbestechliche Fixsterne: Kundennutzen und Konkurrenzfähigkeit	208

## Teil V

### **Dem Wandel voraus sein – Erfolgsfaktoren für das neue Geschäft**

<b>1. Konstanten in den Gezeitenströmen des Wandels</b>	221
Die Magie der Muster, die verbinden ...	223
Auch wir werden ersetzt ... Die Schöpferische Zerstörung	224
Die Symphonie der S-Kurven: Die Zukunft klar sehen	227
Einfache Wachstumsprozesse	228
Vom Wachstum zur Substitution	232
Wenn mehrere Systeme um ihre Existenz konkurrieren	234
Den geheimen Antrieb des epochalen Wandels entdecken	235
Jahrhundertzyklen: Invention – Innovation – Substitution – Exploitation	238
Hat Kondratieff recht? Der Rhythmus der langen	

Wirtschaftszyklen .....	240
Sich selbst zerstörende und selbst erschaffende Systeme .....	242
<b>2. Innovieren für die Große Transformation 21:</b>	
Den Erfolg programmieren, bevor man beginnt .....	245
Von der Kunst zum Handwerk des Innovierens .....	246
Missverständnisse über das Innovieren .....	248
<b>3. Selbst das Unbekannte meistern: Die PIMS®-Start up-Strategie ..</b>	<b>255</b>
Gesamtkunstwerk Start up-Geschäft: Die Geheimnisse des Innovationserfolgs .....	256
Die richtige Umgebung für Start up-Businesses .....	265
In der richtigen Umgebung die richtige Strategie wählen: Wissen statt raten .....	268
<b>4. Start up-Strategien umsetzen: Die Grundsätze für wirksames Innovieren .....</b>	<b>274</b>
1. Ziele auf die Spitze, auf Marktführerschaft und deutliche Veränderungen .....	275
2. Schaffe Platz für das Neue .....	276
3. Trenne das Neue vom Bisherigen .....	276
4. Suche die Chancen in den Problemen .....	278
5. Verlange eine zweite »erste« Seite von den Controllern ....	279
6. Schreibe deine Erwartungen auf .....	280
7. Stelle die Grenzkonditionen fest .....	280
8. Du brauchst die besten Leute .....	281
9. Mache Tests .....	282
10. Konzentriere dich strikt auf wenig .....	282

## **Teil VI**

### **Revolution der Managementmethoden –**

<b>Strategiemethodik ohne Grenzen von Zeit und Raum .....</b>	<b>285</b>
<b>1. Direttissima: Der direkteste Weg zur richtigen Strategie .....</b>	<b>287</b>
<b>2. Change-Revolution durch SuperSyntegration .....</b>	<b>296</b>
Epoche Neuer Leadership: Quantensprung in der Sozialtechnologie des Funktionierens .....	297
Change und Innovation – rasch und wirksam .....	297
Was ist und was leistet die SuperSyntegrations-Methode? .....	298

3. Die Cyber Tools der SuperSyntegration .....	316
SensiMod: Das Sensitivitätsmodell als GPS des Unternehmens ..	317
EKS®: Dynamische Spezialisierung .....	325
MSA: Management System Audit – Neues Funktionieren und Umsetzen .....	332
Operations Room: Umsetzen mit Real Time Control .....	338
4. Wie selbst Giganten das Tanzen lernen: Die HyperSyntegration	346
<b>Anhang</b> .....	359
Konzept und Logik der Reihe	
»Management: Komplexität meistern« .....	361
Grundlagen .....	361
Zusammenhänge der Reihe »Management: Komplexität meistern« .....	363
Möglichkeiten und Grenzen der Darstellung komplexer, dynamisch vernetzter Systeme .....	364
Das Malik Management System und seine Anwender .....	366
Über den Autor .....	376
Literatur .....	379
Register .....	382