

Inhalt

Einführung: Strategische Lösungen für Evolutionen®	11
Teil I	
Strategie für die Große Transformation 21	17
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

Inhalt | 5

Teil II	
Strategie als Master Control in den Ganzheitlichen Management Systemen®	63
1. Unternehmen zum Funktionieren bringen	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
2. Die Richtung weisen mit Unternehmenspolitik und Business Mission	85
Der richtige Zweck	85
Die richtige Mission	90
Die richtige Leistung	96
Teil III	
Komplexität meistern durch zuverlässiges Navigieren in jeder Lage	101
1. Die strategische Navigation revolutionieren	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 Systemtorzeit	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
2. Verlässlich lenken durch kybernetisches Navigieren	115
Erste Systemebene: Die Liquidität	115
Zweite Systemebene: Der Erfolg	120
Dritte Systemebene: Die gegenwärtigen Erfolgspotenziale (GEPs)	122
Vierte Systemebene: Zukünftige Erfolgspotenziale (ZEPs)	128
3. Die richtige Strategie – unabhängig von der Wirtschaftslage:	
Die Strategy Map	136
Das lösungsvariante 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	169
1. Ende des Blindflugs: PIMS® – Die hohe Schule der richtigen Strategie	171
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

2. Strategisches Kernwissen: Ein Füllhorn an Erkenntnissen	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
3. Strategische Schallmauern durchbrechen:	
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 unbesteckliche Fixsterne: Kundennutzen und Konkurrenzfähigkeit	208

Teil V

Dem Wandel voraus sein – Erfolgsfaktoren für das neue Geschäft	219
1. Konstanten in den Gezeitenströmen des Wandels	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
2. Innovieren für die Große Transformation 21:	
Den Erfolg programmieren, bevor man beginnt	245
Von der Kunst zum Handwerk des Innovierens	246
Missverständnisse über das Innovieren	248
3. Selbst das Unbekannte meistern: Die PIMS®-Start up-Strategie ..	255
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
4. Start up-Strategien umsetzen: Die Grundsätze für wirksames	
Innovieren	274
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 weniges	282

Teil VI

Revolution der Managementmethoden –	
Strategiemethodik ohne Grenzen von Zeit und Raum	285
1. Direttissima: Der direkteste Weg zur richtigen Strategie	287
2. Change-Revolution durch SuperSyntegration	296
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
Anhang		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