

Inhalt

| | |
|--|-----------|
| Der Komplexität begegnen | V |
| 1 Einführung – Unternehmen in der Komplexitätsfalle | 1 |
| 2 Komplexität, Autonomie, Information | 5 |
| 2.1 Komplexität als Chance und Bürde | 6 |
| 2.2 Führung und Autonomie – eine neue Balance tut not! | 14 |
| 2.3 Von der Macht der Institution zur Macht der Information | 19 |
| 3 Konglomerate und Monolithen – das Ende der Dinosaurier?..... | 27 |
| 3.1 Konglomerate: Ist das Ganze mehr als die Summe seiner Teile? | 28 |
| 3.2 Konglomerate - Führen im Zeitalter der Digitalisierung | 32 |
| 3.3 Synergie – Unwort oder Verheißung? Vom Traum zur Realität | 38 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 3.4 | Das Ende der Monolithen – gehört dem Netzwerk die Zukunft? | 44 |
| 4 | Unternehmensorganisation – die Struktur muss passen | 55 |
| 4.1 | Ordnung muss sein – aber wie? | 55 |
| 4.2 | Unternehmensorganisation – mit der Matrix leben? | 67 |
| 4.3 | Unternehmenszentralen: Wertschaffer oder Wertvernichter? | 75 |
| 5 | Wie künstlich kann Intelligenz sein? – Ein Exkurs | 83 |
| 5.1 | Was ist Intelligenz? | 83 |
| 5.2 | Künstliche Intelligenz und Bewusstsein | 88 |
| 5.3 | Auf dem Weg zu Goethes „Homunculus“? | 95 |
| 6 | Macht der Führung – Macht der Märkte . . 105 | |
| 6.1 | Was ist „Macht“? | 106 |
| 6.2 | Unternehmen und Umfeld – der Weg zu einer Allianz der Mächtigen | 107 |
| 6.3 | Macht der Exekutive – Macht der Märkte. Eine schwierige Balance | 108 |
| 7 | Die Rückkehr des ehrbaren Kaufmanns . . 113 | |
| 7.1 | Unternehmen im Widerstreit der Interessen . . 113 | |
| 7.2 | Die Basis – das Wertesystem des Unternehmens | 118 |
| 7.3 | Wertesysteme in einer globalisierten Wirtschaft | 121 |
| 7.4 | Die Ethik des „ehrbaren Kaufmanns“ | 124 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 8 | Strategie – welcher Weg führt zum Ziel? . | 127 |
| 8.1 | Organisationen als zielgerichtete Systeme | 128 |
| 8.2 | Die vier Grundpfeiler der strategischen Planung | 129 |
| 8.3 | Digitalisierung – wird alles anders? | 146 |
| 8.4 | Quo vadis? – Welcher Weg führt zum Ziel? | 153 |
| 8.5 | Der Siegeszug der Portfoliomatrix | 162 |
| 8.6 | Wie wird aus den Teilen ein Ganzes? | 168 |
| 9 | Innovation – wie kommt das Neue in die Welt? | 179 |
| 9.1 | Inkrementelle und disruptive Innovationen | 180 |
| 9.2 | Strategic Visioning: Die Fokussierung der Freiheit | 187 |
| 10 | Vom Denken zum Handeln: Die Kunst der Umsetzung | 193 |
| 10.1 | Kommunikation | 194 |
| 10.2 | Methodendisziplin | 197 |
| 10.3 | Prozessdisziplin | 199 |
| 10.4 | Kontrolle und Konsequenz | 201 |
| 11 | Das strategische Führungssystem – ein Beispiel | 207 |
| 11.1 | Strategiekonferenz – erweiterter Führungskreis | 208 |
| 11.2 | Jährliche Strategiegespräche – Bereich und Unternehmensleitung | 209 |
| 11.3 | Sonderprojekte | 219 |

XII Inhalt

| | | |
|-----------|--|------------|
| 11.4 | Quartalsgespräche | 220 |
| 11.5 | Der Planungskalender fasst alles zusammen ... | 222 |
| 12 | Unternehmensstrategien im 21. Jahrhundert: Was ist neu – was bleibt?..... | 225 |
| 12.1 | Zunehmende Komplexität und Beschleunigung | 226 |
| 12.2 | Strategien im Datenraum | 230 |
| 12.3 | Positionierung im gesellschaftlichen Umfeld ... | 234 |
| 12.4 | Was bleibt – was ist neu? | 238 |
| 13 | Anhang: Information – Entropie – Ordnung | 243 |
| 13.1 | Was ist Information? | 244 |
| 13.2 | Syntaktik, Semantik, Pragmatik – die drei Ebenen der Kommunikation | 246 |
| 13.3 | Information und Ordnung | 248 |
| 13.4 | Ordnung und Entropie | 249 |
| 13.5 | Selbstorganisation und die Grenzen der Erkenntnis | 253 |
| 14 | Literaturhinweise | 257 |
| 15 | Index | 265 |
| 16 | Der Autor | 273 |