

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 Strategiegelgespräche – 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