

# Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen .....	XII
Verzeichnis der Tabellen .....	XVI

<b>1. Die Ausarbeitung der funktionalen Politiken in Übereinstimmung mit den Strategien.....</b>	<b>3</b>
1.1 Die funktionalen Politiken als Mittel zur Individualisierung der Führung und zur Erhöhung der Innovationskraft der Unternehmung .....	3
1.1.1 Funktionale Politiken sind Richtlinien oder Direktiven für die einzelnen Funktionsbereiche der Unternehmung .....	6
1.1.2 Aufgabe und Inhalt der funktionalen Politiken .....	7
1.2 Die Marketingpolitik .....	14
1.2.1 Die integrierende Funktion des Marketing .....	14
1.2.2 Die strategischen Aufgaben des Marketing .....	18
1.2.3 Die Inhalte einer strategischen Marketingforschung .....	21
1.2.4 Die Marktsegmentierung und die Abnehmerselektionspolitik .....	23
1.2.5 Die Programmpolitik .....	24
1.2.6 Die Preis- und Konditionenpolitik .....	25
1.2.7 Die Kommunikations- und Distributionspolitik .....	35
1.3 Die Forschungs- und Entwicklungspolitik .....	37
1.3.1 Die strategische Bedeutung der Technologie .....	38
1.3.2 Die Technologiepolitik auf der Ebene der strategischen Geschäftseinheiten .....	42
1.3.3 Die Technologiepolitik auf Unternehmungsebene .....	44
1.4 Die Produktions- und Beschaffungspolitik .....	48
1.4.1 Direktiven für den Produktionsbereich .....	48
1.4.2 Direktiven für den Beschaffungsbereich .....	52
1.4.3 Die marktpreisorientierte Projektierung .....	57
1.4.4 Massenproduktion oder flexible Spezialisierung? .....	61
1.5 Die Personalpolitik .....	63
1.5.1 Die Auswahl und Entwicklung der Mitarbeiter .....	64
1.5.2 Die Ausbildungspolitik .....	66
1.5.3 Die Entgeltspolitik .....	66
1.5.4 Sozialleistungen und Gratifikationen .....	71
1.5.5 Die Beziehungen zu den Gewerkschaften .....	72
1.6 Die Finanzpolitik .....	72
1.6.1 Der Begriff des <i>Cash-flow</i> .....	73
1.6.2 Strategie und Ressourcenallokation .....	74
1.6.3 Die Dividendenpolitik .....	75
1.6.4 Strategie und Mittelbeschaffung .....	78
1.7 Die Kooperations-, Fusions- und Akquisitionspolitik .....	80
1.7.1 Die Internationalisierung der Unternehmung .....	80

1.7.2 Strategische Netzwerke .....	82
1.7.3 Richtlinien für die Umsetzung .....	82
1.8 Die Bilanzpolitik .....	84
1.8.1 Die Bilanzierungswahlrechte in der internen Bilanz .....	84
1.8.2 Die Bilanzierungswahlrechte in der Handelsbilanz .....	87
1.9 Die Überprüfung und Revision des strategischen Planes der Unternehmung .....	90
1.9.1 Die horizontale und vertikale Abstimmung der funktionalen Politiken .....	90
1.9.2 Die Verabschiedung der strategischen Pläne .....	91
<b>2. Die strategiegerechte Gestaltung der Organisation .....</b>	<b>105</b>
2.1 Strategie und Organisation .....	105
2.1.1 Das Problem einer jeden Unternehmung: Wie läßt sich die Organisation mit den Strategien in Einklang bringen? .....	108
2.1.2 Die zwei Aspekte des Organisationsprozesses: Spezialisierung und Koordination .....	109
2.1.3 Welche Organisationsformen gibt es? .....	111
2.1.4 Wie kann die Unternehmungsleitung um sich herum die Führungsorganisation aufbauen, die sie für die Umsetzung ihrer Strategien braucht? .....	118
2.2 Die Einrichtung von strategischen Geschäftseinheiten .....	121
2.2.1 Die strategischen Geschäftseinheiten in der Unternehmungsorganisation .....	121
2.2.2 Die Sekundärorganisation der Unternehmung: Die strategischen Geschäftseinheiten .....	124
2.2.3 Richtlinien zur Einrichtung einer strategischen Geschäftseinheit (SGE) .....	129
2.3 Die Auswahl der Führungskräfte als wichtigste unternehmerische Aufgabe .....	138
2.3.1 Die Entwicklung von <i>managerial excellence</i> .....	138
2.3.2 Die Auswahl der Führungskräfte für die strategischen Geschäftseinheiten .....	140
2.4 Führungsstile und Führungseffektivität .....	145
2.4.1 Macht und Autorität .....	145
2.4.2 Die Determinanten der Führungstätigkeit .....	148
2.4.3 Führungsstile, Stilflexibilität und Stilanpassungsfähigkeit ...	151
2.4.4 Neue Ansätze der Personalentwicklung .....	157
2.4.5 Die Führungsstile in der Unternehmungshierarchie .....	159
2.4.6 Voraussetzungen für die Anwendung eines Delegationsstils .	161
2.4.7 Die Vereinbarung der Führungsstile .....	163
2.5 Die Kaderplanung und Kaderentwicklung .....	165
2.6 Strategie- und mitarbeiterorientierte Personal- und Organisationsentwicklung .....	173

<b>3. Aktionspläne, Fortschrittskontrolle und Strategieüberwachung .....</b>	<b>181</b>
3.1 Die Wurzeln der Führungsfähigkeit .....	181
3.2 Die Aufgaben der Unternehmensleitung .....	181
3.3 Die kurz-, mittel- und langfristige Durchführungsplanung .....	184
3.4 Das Motivationssystem .....	195
3.5 Die Überwachung und Revision der Strategien und Aktionsprogramme .....	202
3.6 Welche Fragen muß die Unternehmensleitung stellen, um sicherzugehen, daß die strategischen Pläne wirksam ausgeführt werden?..	211
3.7 Führung durch Zielvereinbarung .....	214
<b>4. Die Unternehmenskultur .....</b>	<b>219</b>
4.1 Warum scheitern viele Strategien und Aktionspläne in der Praxis?	219
4.2 Begriff und Wesen der Unternehmenskultur .....	220
4.3 Die zwei Ebenen der Unternehmenskultur .....	220
4.4 Die Bestimmung der Unternehmenskultur .....	221
4.4.1 Die Bestimmung der Ist-Unternehmenskultur .....	221
4.4.2 Die Bestimmung der Soll-Unternehmenskultur .....	224
4.4.3 Die Beeinflussung der Unternehmenskultur im Sinne der Strategien .....	227
4.5 Der Unternehmer als Erzieher .....	229
4.6 Die Unternehmensidentität ( <i>Corporate Identity</i> ) als Ergebnis der strategischen und operativen Führung .....	231
4.6.1 Begriffsbestimmung .....	231
4.6.2 Die Bestimmung der Ist-Unternehmensidentität .....	234
4.6.3 Die Bestimmung der Soll-Unternehmensidentität .....	236
4.6.4 Die Gestaltung der Unternehmensidentität .....	237
<b>5. Strategische Führungskompetenz im Wandel der Problemstellungen ..</b>	<b>241</b>
5.1 Wesen und Weite der strategischen Führung .....	241
5.2 Woran erkennt man den Strategen? .....	244
5.3 Ist strategische Führungskompetenz situativ? .....	252
Literatur .....	255
Sachregister .....	265