

Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen	XII
Verzeichnis der Tabellen	XVI
1. Die Ausarbeitung der funktionalen Politiken in Übereinstimmung mit den Strategien.....	3
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 Entgeltpolitik.....	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
2. Die strategiegerechte Gestaltung der Organisation	105
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- undmitarbeiterorientierte Personal- und Organisationsentwicklung	173

3. Aktionspläne, Fortschrittskontrolle und Strategieüberwachung	181
3.1 Die Wurzeln der Führungsfähigkeit	181
3.2 Die Aufgaben der Unternehmungsleitung	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 Unternehmungsleitung stellen, um sicherzugehen, daß die strategischen Pläne wirksam ausgeführt werden? ..	211
3.7 Führung durch Zielvereinbarung	214
4. Die Unternehmungskultur	219
4.1 Warum scheitern viele Strategien und Aktionspläne in der Praxis? ..	219
4.2 Begriff und Wesen der Unternehmungskultur	220
4.3 Die zwei Ebenen der Unternehmungskultur	220
4.4 Die Bestimmung der Unternehmungskultur	221
4.4.1 Die Bestimmung der Ist-Unternehmungskultur	221
4.4.2 Die Bestimmung der Soll-Unternehmungskultur	224
4.4.3 Die Beeinflussung der Unternehmungskultur im Sinne der Strategien	227
4.5 Der Unternehmer als Erzieher	229
4.6 Die Unternehmungsidentität (<i>Corporate Identity</i>) als Ergebnis der strategischen und operativen Führung	231
4.6.1 Begriffsbestimmung	231
4.6.2 Die Bestimmung der Ist-Unternehmungsidentität	234
4.6.3 Die Bestimmung der Soll-Unternehmungsidentität	236
4.6.4 Die Gestaltung der Unternehmungsidentität	237
5. Strategische Führungskompetenz im Wandel der Problemstellungen ..	241
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