



Inhaltsverzeichnis

Klaus Nührich

Navigationshandbuch Unternehmensentwicklung

Strategie, Modell und Struktur - finden, überprüfen, anpassen

ISBN: 978-3-446-41483-9

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-41483-9>

sowie im Buchhandel.

INHALT

Einleitung.....	9
1 Aufgabe jedes Unternehmens: Aktiv gestalten	13
1.1 Gestaltung.....	14
1.1.1 Was bedeutet Gestaltung?	14
1.1.2 Zentral: Langfristiges Überleben und Erfolg sichern	15
1.1.3 Was gehört zur Gestaltungsaufgabe?.....	21
1.2 Alternative Vorgehensweise zur Gestaltung von Unternehmen.....	22
1.2.1 Zweck, Vision und Ziel	22
1.2.2 Grundannahmen und Grundthesen	23
1.2.3 Merkmale und Basisprozesse.....	26
1.2.4 Bedeutung von Unternehmenserfolg.....	30
1.2.5 Denkweise und Philosophie	34
1.2.6 Nutzen	37
1.3 Exkurs: Reflexionen und kritische Betrachtungen zu vorhandenen Lehren und Konzepten.....	38
2 Grundlagen.....	45
2.1 Wie lässt sich ein Unternehmen gestalten?.....	47
2.2 Die Beschreibungsbereiche des Unternehmens	47
2.2.1 Zum Verständnis der Beschreibungsbereiche und Bemerkungen zum Begriffssystem	47
2.2.2 Unternehmensstruktur und hierarchischer Aufbau der Strukturmerkmale	51
2.2.3 Beschreibungsbereich Geschäftsmodell als Determinante der Unternehmensstruktur und hierarchischer Aufbau der Merkmale	77
2.2.4 Beschreibungsbereich Eigenschaften eines Unternehmens	99
2.2.5 Beschreibungsbereich Performance eines Unternehmens	106
2.2.6 Beschreibungsbereich Wirkungen eines Unternehmens.....	113
2.3 Basischarakteristika, Grunderkenntnisse, Maximen und Regeln für ein Unternehmen	119
2.3.1 Basischarakteristika.....	119
2.3.2 Grunderkenntnisse, Maximen und Regeln	125

2.4 Zentral: Das MEPW-Modell	125
2.4.1 Inhalt	125
2.4.2 Merkmale und Eigenschaften.....	129
2.4.3 Performance: Eigenschaften-Relationen	137
2.4.4 Wirkungen: Performance-Relationen.....	141
2.4.5 Besonderheiten des MEPW-Modells	143
2.5 Das Bewertungsverfahren.....	145
2.5.1 Beschreibung des Bewertungsproblems.....	145
2.5.2 Grundlagen.....	146
2.5.3 Das Bewertungsverfahren.....	149
2.5.4 Sonderauswertungen für Analyse und Diagnose	152
2.6 Fazit.....	156
3 Umsetzung	159
3.1 Wie die Umsetzung grundsätzlich funktioniert.....	160
3.2 Wie die Umsetzung konkret funktioniert	163
3.2.1 Vorgehensweisen.....	164
3.2.2 Methoden bei der Anwendung	166
3.2.3 Prüfen von Bedingungen und Prinzipien	172
3.2.4 Beispiel für die dargestellten Vorgehensweisen und Methoden.....	172
3.3 Die Anwendungen.....	175
3.3.1 Idealtypische Anwendungen (Standardanwendungen).....	175
3.3.2 Beliebige Fragestellungen.....	187
3.3.3 Zusammenfassung zu den Anwendungen	
Navigations-Instrument für das Management	219
3.4 Software-Unterstützung	222
3.4.1 Module des Daten- und Informationsmanagements (Verwaltung der Stammdaten)	223
3.4.2 Verarbeitungsmodule für die Prozessvarianten	224
3.4.3 Bewertungsmodule.....	224
3.4.4 Module zur Darstellung der Ergebnisse.....	225
3.4.5 Besondere Regeln und zusammenfassende Bemerkungen	225
3.5 Vorgehen in drei Etappen	227
3.5.1 Einführung.....	227
3.5.2 Darstellung der drei Etappen A, B und C.....	230
3.6 Checklisten	240
3.7 Fazit.....	247
4 Anwendungsbeispiele und Fallstudien.....	249
4.1 Die Anwendungsbeispiele.....	252
4.1.1 Anwendungsbeispiel 1: Outsourcing.....	252

4.1.2 Anwendungsbeispiel 2: Aufbau einer After-Sales-Organisation	255
4.1.3 Anwendungsbeispiel 3: Einführung eines Innovationsmanagements.....	257
4.1.4 Anwendungsbeispiel 4: Erschließung eines neuen Absatzmarktes.....	258
4.1.5 Anwendungsbeispiel 5: Ein absehbarer Rohstoffmangel	260
4.1.6 Anwendungsbeispiel 6: Restrukturierung der Beschaffung	262
4.1.7 Anwendungsbeispiel 7: Suche neuer Geschäftsfelder	265
4.1.8 Anwendungsbeispiel 8: Konfliktsituationen zwischen einer Konzernzentrale und dezentralen Einheiten (z. B. einem Produktionsstandort).....	267
4.1.9 Anwendungsbeispiel 9: Aufbau eines neuen Standortes im Inland.....	273
4.1.10 Anwendungsbeispiel 10: Aufbau eines neuen Produktions-Standortes im Ausland	276
4.1.11 Anwendungsbeispiel 11: Verbesserung der Kundenorientierung	277
4.1.12 Anwendungsbeispiel 12: Reorganisation der Auftragsabwicklung.....	279
4.1.13 Anwendungsbeispiel 13: Überprüfung der Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens.....	281
4.1.14 Anwendungsbeispiel 14: Strukturierung (Design) eines Warenhauses	284
4.2 Fallstudie.....	286
4.2.1 Einführung in den Fall.....	286
4.2.2 Durchführung des Diagnose- und Designprozesses	288
4.3 Fazit.....	307
5 Möglichkeiten und Grenzen und das Schichtenmodell des Unternehmens	309
5.1 Das Schichtenmodell	310
5.1.1 Die Idee	310
5.1.2 I&K-Netzwerke und IT-Systeme	312
5.1.3 Rechnungs- und Berichtswesen sowie betriebswirtschaftliche Kennzahlen	317
5.2 Fazit	322
5.3 Gesamtbewertung	323
Literatur	329
Register.....	339