

Cuno Pümpin

Christian Wunderlin

# **Unternehmensentwicklung**

Coporate Life Cycles.  
Metamorphose statt Kollaps

Haupt Verlag  
Bern Stuttgart Wien

# Inhaltsverzeichnis

Prolog: Zwei Firmengeschichten

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	13
1.1	Zeitgeschehen und Verantwortlichkeit	13
1.2	Herkunft von Problemen in der Unternehmensentwicklung	15
1.3	Metamorphosen in der Unternehmensentwicklung	19
1.4	Wer zieht Nutzen aus diesem Wissen	19
<b>2</b>	<b>Lebenszyklus-Konzepte</b>	21
2.1	Die Verwendung von Lebenszyklus-Konzepten in der Betriebswirtschaft	21
	Der Produkt-Lebenszyklus	22
	Der Technologie-Lebenszyklus	25
	Der Branchen-Lebenszyklus	27
	Der Nutzenpotential-Lebenszyklus	29
2.2	Übertragung des Lebenszykluskonzepts auf eine Unternehmung	* 39
2.3	Modelle der Unternehmensentwicklung	41
<b>3</b>	<b>Der Unternehmens-Lebenszyklus</b>	45
3.1	Das Pionierunternehmen	46
3.2	Das Wachstumsunternehmen	46
3.3	Das Reifeunternehmen	47
3.4	Das Wendeunternehmen	47
3.5	Der Gesamtzyklus	48
3.6	Bedeutung von Krisen für die Unternehmensentwicklung	51

## **4 Das Pionierunternehmen**

- 4.1 Würdigung des Pionierunternehmens
  - Aktiva des Pionierunternehmens
  - Hauptgefahren für das Pionierunternehmen
  - Zusammenfassung
- 4.2 Krisen in der Pionierphase
  - Die Inkompetenzkrise
  - Die Fehlprognosenkrise
  - Die Verzettelungskrise
- 4.3 Management des Pionierunternehmens
  - Normatives Management des Pionierunternehmens
  - Strategisches Management des Pionierunternehmens
  - Operatives Management der Pionierunternehmens
- 4.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerung

## **5 Das Wachstumsunternehmen**

- 5.1 Würdigung des Wachstumsunternehmens
  - Aktiva des Wachstumsunternehmens
  - Hauptgefahren für das Wachstumsunternehmen
  - Zusammenfassung
- 5.2 Krisen in der Wachstumsphase
  - Die Überexpansionskrise
  - Die Diversifikationskrise
- 5.3 Management des Wachstumsunternehmens
  - Normatives Management des Wachstumsunternehmens
  - Strategisches Management des Wachstumsunternehmens
  - Operatives Management des Wachstumsunternehmens
- 5.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerung

<b>6</b>	<b>Das Reifeunternehmen</b>	111
6.1	Würdigung des Reifeunternehmens	113
	Aktiva des Reifeunternehmens	113
	Hauptgefahren für das Reifeunternehmen	115
	Zusammenfassung	120
6.2	Krisen in der Reifephase	121
	Die Identitätskrise	122
	Die Nachfolgekrise	124
	Die Macht- und Bürokratiekrise	127
6.3	Management des Reifeunternehmens	130
	Normatives Management des Reifeunternehmens	131
	Strategisches Management des Reifeunternehmens	135
	Operatives Management des Reifeunternehmens	138
	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	139
<b>7</b>	<b>Das Wendeunternehmen</b>	141
7.1	Würdigung des Wendeunternehmens	144
	Vorbemerkung	144
	Hauptgefahren für das Wendeunternehmen	145
	Zusammenfassung	148
7.2	Die Krise der Wendephase	149
7.3	Management des Wendeunternehmens	150
	Normatives Management des Turnaround	152
	Strategisches Management des Turnaround	156
	Operatives Management des Turnaround	161
	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	163
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung</b>	167

<b>Entwicklungsdiagnose für Unternehmen und Implementierung</b>	171
Das Problem der Messgröße	172
Checklisten zur Selbstdiagnose	173
Gesamturteil	178
Implementierung und Ausblick	179
Anmerkungen	181
<b>Anhang</b>	185
Anhang A: Teilnehmer an der Studie	187
Anhang B: Mögliche Unternehmenskonfigurationen	189
Das Pionierunternehmen	189
Das Pionierunternehmen im Wandel zum Wachstumsunternehmen	191
Das Wachstumsunternehmen	192
Das Wachstumsunternehmen im Wandel zum Reifeunternehmen	193
Das Reifeunternehmen	194
Das Reifeunternehmen im Wandel zum Wendeunternehmen	195
Das Wendeunternehmen	196
Anhang C: Checklisten zur Feststellung von Indikatoren	197
Krisenindikatoren bei Pionierunternehmen	197
Krisenindikatoren bei Wachstumsunternehmen	200
Krisenindikatoren bei Reifeunternehmen	203
Literatur	208