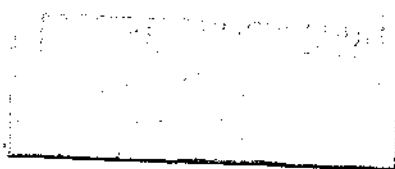


Tom J. Peters | Robert H. Waterman

Auf der Suche nach Spitzenleistungen

Was man von den bestgeführten
US-Unternehmen lernen kann

*Übersetzung aus dem Englischen von
Hartmut Reddmann unter Mitwirkung
von Gabrielle E. Schlichting*



REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

<i>Auf der Suche nach Spitzenleistungen: eine historische Einführung</i>	7
Vorwort zur amerikanischen Ausgabe	19
Vorwort zur deutschen Ausgabe	21
Vorwort	25
Einführung	27
Teil 1 Grund zur Hoffnung	41
1 Erfolgreiche amerikanische Unternehmen	43
Teil 2 Aufbruch zu neuer Theorie	75
2 Das rationale Modell	77
3 Triebfeder Motivation	113
Teil 3 Besinnen auf Grundtugenden	159
4 Zwiespalt und Widerspruch beherrschen	161
5 Primat des Handelns	203
6 Nähe zum Kunden	255
7 Freiraum für Unternehmertum	317
8 Produktivität durch Menschen	367
9 Sichtbar gelebtes Wertesystem	429
10 Bindung an das angestammte Geschäft	447

11 Einfacher, flexibler Aufbau	467
12 Straff-lockere Führung	483
Anmerkungen	495

Marvin Bower

Die Kunst zu führen

*Übersetzung aus dem Englischen von
Arno Morenz*

REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

<i>Die Kunst zu führen: eine historische Einführung</i>	9
Vorwort des Übersetzers	17
Vorwort	19
WAS, WARUM UND FÜR WEN?	19
1 »Wo ein Wille ist ...«	27
Wille und Weg	29
Die Doppelrolle des Managers	32
Systematisches Management	35
Management mit anderen Methoden	36
Wie überwindet man Hindernisse im Führungswillen?	41
Management-Prozesse: Bestandteile des Systems	44
Erfolge messen	49
2 Das Leitbild des Unternehmens: »So wird es bei uns gemacht«	53
Bedeutung und Bestandteile des Leitbildes des Unternehmens	53
Hohe ethische Maßstäbe	56
Tatsachen als Grundlage für den Entscheidungsprozess	59
Kräfte am Werk	67
Beurteilung der Menschen nach ihrer Leistung	70
Sinn für die Dringlichkeit wettbewerblicher Erfordernisse	72
Die Entwicklung des Leitbildes	76

3 Strategische Planung: Das Gestalten der Zukunft des Unternehmens und das Schärfen seiner Schneide für den Wettbewerb	79
Eigenart und Stufen des Planungsprozesses	80
Das Spektrum der Planung	84
Was ist strategische Planung?	87
Das Vorgehen bei strategischer Planung	96
Verantwortlichkeit für die Planung	97
Die Ebenen der strategischen Planung	100
Branchenaussichten und Wettbewerbslage	101
Ziele	103
Abnehmerstrategie	107
Gewinn-Strategie	136
Personal-Strategie	142
Strategische Führung	145
Lehren von den Spitzenreitern	147
4 Richtlinien zur Abstimmung von Aktion und Strategie: Firmenpolitik, Maßstäbe und Methoden	149
Die A & P-Politik	149
Das Wesen der Firmenpolitik	150
Die Wechselwirkungen zwischen Strategie und Politik	156
Die Kraft der Firmenpolitik	159
Wie legt man Firmenpolitik fest?	164
Maßstäbe	167
Methoden	170
Formulierung der Richtlinien	171
5 Organisation: Das Mittel für wirksame Zusammenarbeit	175
Die Bedeutung guter Organisation	176
Die Geringschätzung formaler Organisation	178
Was ist Organisation wirklich?	179
Organisationsstruktur und Leistung	183

Organisatorische Richtlinien	186
Der organisatorische Begriff »Amt«	200
Struktur und Personal	203
Der Aufsichtsrat	206
Der Generaldirektor	209
Dezentralisation und Rezentralisation	212
Reorganisation	214
Die Organisation des Organisierens	216
6 Personalpolitik für Führungskräfte: Entwicklung der wichtigsten Kraftquellen des Unternehmens	219
Das Personalwesen für Führungskräfte als Bestandteil des Systems	220
Planung des Bedarfs an Führungskräften	222
Anwerbung und Auswahl	226
Die Weiterbildung von Führungskräften	239
Beförderung und Entlassung	253
Die Vergütung der Manager	257
7 Durchführungsplanung, Lenkung und Kontrolle:	
Das Gleis und die Signale	261
Planung: Die Endphasen	262
Vorteile formaler Planung	263
Der Aufbau des Management-Programms	268
Die Branchenaussichten und die Wettbewerbsposition	272
Nahziele	275
Wesentliche Probleme und Gelegenheiten	280
Aktionsprogramme	283
Finanzielle Folgerungen	286
Konstruktive Kritik der Programme und Pläne	288
Der jährliche Durchführungsplan	291
Der Planungsstab	293
Lenkung und Kontrolle	294

8 Das Aktivieren von Mitarbeitern:	
Die »Let's Go«-Komponente des Systems	303
Aktivierung als Komponente des Systems	304
Selbstverantwortlichkeit	306
Anordnungen	315
Disziplinarische Maßnahmen	318
Ratschläge	320
Konstruktive Einstellung zur Arbeit	321
Belohnungen	328
Persönliche Hingabe	330
Führung	338

Jürgen Kluge | Lothar Stein | Edward Krubasik
Ingo Beyer von Morgenstern |
Dieter Düsedau | Wolfgang Huhn

Wachstum durch Verzicht

*Schneller Wandel zur Weltklasse:
Vorbild Elektronikindustrie*

REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

Wachstum durch Verzicht: eine historische Einführung	7
Danksagung	19
Vorwort	21
Einführung: Die Weltklasse spielt nach neuen Regeln	27
Klassenunterschied auf allen Spielfeldern	32
Neue Spielregeln der Gewinner	38
1 Die Besten verbessern sich schneller und radikaler	51
Tiefgreifend restrukturieren, aggressiv wachsen	52
Wachstum durch Restrukturierung – und umgekehrt	55
2 Fokus macht fit	65
Die Komplexitätsfalle: zu viel, aber nicht genug	66
Der Ausweg: Fokussieren, überall und immer wieder	75
3 Kostennachteile sind hausgemacht	93
Fertigungsgerechtes Design	95
Schnelle operative Prozessverbesserungen	102
Schnelle Anpassung der Produktions-»Architektur«	109

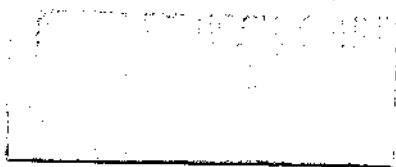
4	Erst die Ausbeute macht Innovation erfolgreich	121
	Ausbeuteorientiertes Projektportfolio	123
	Integrativer und flexibler Entwicklungsprozess	131
	Innovationsfreundliches Umfeld	142
5	Neue Geschäfte müssen Einstiegsfenster genau treffen	151
	Zum Beispiel Nintendo	153
	Zum Beispiel Sony, JVC, Philips	157
6	Die problemlösende Organisation kann man nicht überfordern	169
	Klein und agil statt groß und schwerfällig	172
	Integration – statt funktionaler Trennung	180
	Unternehmertum – statt Kommandostrukturen	186
	»Nur Mut!« – statt »keine Experimente!«	191
7	Aufholjagd durch Restrukturieren und Wachsen: Vom Schock zum Schwung	199
	Zielfindung – Aufwand lohnt sich	204
	Gesamtprogramm – Fahrplan und Wegbeschreibung	211
	Restrukturierung – schnell zu neuer Schlagkraft	217
	Wachstum – aggressiv auf Expansionskurs	225
	Projektverlauf sichtbar unterstützen	228
Anhang		
	Weltklasse oder nicht? Ein Vorgehen zur Selbstdiagnose	233

Kenichi Ohmae

Die Macht der Triade

Die neue Form weltweiten Wettbewerbs

*Übersetzung aus dem Englischen von
Klaus Hilleke und Georg Tacke
unter Leitung von Hermann Simon*



REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

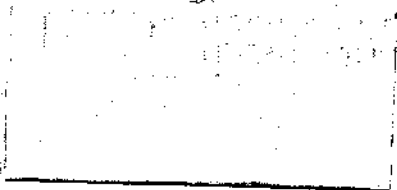
Macht der Triade: eine historische Einführung	7
Vorwort zur deutschen Ausgabe	21
Vorwort	25
Einleitung	29
Teil I: Zwang zum Wandel	39
1 Die kapitalintensive Produktion	43
2 Dynamische neue Technologien	49
3 Vereinheitlichung der Nachfrage	65
4 Der Neoprotektionismus	71
Teil II: Tatsachen des weltweiten Wettbewerbs	79
5 Die globale Sackgasse	83
6 Die wahren Konkurrenten	95
Teil III: Erfolgsbilanz des weltweiten Wettbewerbs	101
7 Japanische Unternehmen in Europa und den USA	107
8 Amerikanische und europäische Unternehmen in Japan	135

Teil IV: Aufbruch in die Triade	193
9 Konturen der Triade	199
10 Die Rolle der Entwicklungsländer	227
11 Der Lohn der Triade	247
12 Der Weg zum Triade-Unternehmen	255
Anmerkungen	303

**Günter Rommel | Felix Brück
Raimund Diederichs
Rolf-Dieter Kempis | Jürgen Kluge**

Einfach überlegen

**Das Unternehmenskonzept,
das die Schlanken schlank
und die Schnellen schnell macht**



REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

Einfach überlegen: eine historische Einführung	7
Vorwort	17
Einführung: Besser einfach – einfach besser	21
Wie gut ist »gut«?	24
Wo sind die Stellhebel?	29
1 Sortiments- und Kundenstruktur: Konzentration auf Kernbereiche bei optimalem Kundennutzen	41
Kosten und Nutzen: Gewusst, wo und wie viel	45
Produkte und Kunden	50
Überlegt, was an wen	50
Rest-Vielfalt – beherrschbar gemacht	59
Fazit	64
2 Leistungstiefe: Ausbau eigener Stärken, Integration der Hauptlieferanten	67
Grundsatzentscheidung: Profil zu vertretbaren Kosten	71
Zusammenarbeit mit dem Zulieferer: Teilen, nicht herrschen	83
Neues Verhalten: Durch Übung zur Meisterschaft	93
Fazit	99
3 Entwicklung: Risikominimierung durch starkes Vorfeld und Integration	101
Vorentwicklung: Rolle als planerisches Gehirn	108
Externe Lieferbeziehungen: Strategische Aufgabenteilung	123
Hauptentwicklung: Schnittstellen abbauen	127

Methoden und Werkzeuge: nicht hinreichend, aber notwendig	134
Fazit	139
4 Logistik: Einfachheit durch Differenzierung	141
Standorte: Zusammen, was zusammengehört	146
Steuerung: treffsicher für jeden Typ	153
Fazit	162
5 Technologie: Vereinfachung vor Automatisierung	165
Einfachheit über alles	170
Teils forcieren, teils experimentieren	184
Fazit	192
6 Organisation: Überschaubarkeit und Unternehmertum	195
Akzeptierte, einfache Ziele	197
Selbststeuerungsfähige dezentrale Einheiten	205
Kompetenz, Flexibilität, Motivation	214
Fazit	225
7 Vom Konzept zum Programm: Die Einfachheit umsetzen	227
Veränderungsprogramm: den Wandel organisieren	229
Ausgangsposition: an den Besten messen	230
Ursachen: vorbehaltlos aufspüren	232
Konsequenzen: Schwerpunkte setzen	234
Danksagung	237

Richard N. Foster

Innovation

Die technologische Offensive

*Übersetzung aus dem Englischen
von Brigitte Stein*

REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

Innovation: eine historische Einführung	9
Vorwort von Dr. Edward G. Krubasik	21
Vorwort von Robert H. Waterman, Jun.	25
Einführung	29
1 Warum Gewinner zu Verlierern werden	35
Die Lektion der Segelschiffe	35
Über die Dynamik des Wettbewerbs	38
Die S-Kurve	39
Grenzen: Eine neue Sicht der Technologie	40
Der Vorteil des Angreifers	44
Ein neues Paradigma	47
Der Mut zur Veränderung	51
2 Das Zeitalter der Diskontinuität	55
Es geschieht überall um uns herum	55
Die vierte Welle	60
Der Niedergang von F&E	63
Die Bewältigung von Diskontinuitäten	67
3 Die Lektionen der Limitisten	69
Grenzen verstehen	69
Die Lektion der großen Schiffe	73

Die Grenze suchen	76
Lektionen von den Marktführern	80
Erkennen der Grenzen	86
Limit-Brecher	92
4 Die S-Kurve: Ein neues Prognoseinstrument	99
Herzen und Hirne	99
Abnehmende Erträge	106
Ein Prognoseinstrument	108
Das Strategische Management von Diskontinuitäten	111
Effizienz versus Effektivität	116
5 Wie Gewinner zu Verlierern werden	123
Eine Hauptursache von Unternehmens- zusammenbrüchen	123
Allied versus BASF	125
DuPont versus Celanese	130
Willkommen in Germanium Gulch	139
Süßer Erfolg	141
Das Paradoxon des Verteidigers	143
6 Das Dilemma des Verteidigers	147
Kulturschock	152
Die Erfahrungen Japans	157
Rechtzeitig reagieren	159

Die Hybris des Verteidigers	163
Technologische Gesundheit	164
Die Kunden kennen	165
Den Markt definieren	167
Angreifer und Verteidiger	170
Das Tempo des Übergangs	174
7 Der Vorteil des Angreifers	179
Forschung und Entwicklung verstehen	179
Eine Formel für den Erfolg	181
Herausforderung für die Unternehmensspitze	183
Das Dilemma des Verteidigers	187
Der F&E-Multiplikator	192
Die Psyche des Angreifers	197
8 Gegenangriff: Die beste Verteidigung	199
Kurvenkampf am Himmel	199
Nicht jeder Angreifer gewinnt	203
Die Abwehr des Verteidigers	205
Überholen	208
Segelfläche vergrößern	209
Mischprodukte	211
IBM versus Wang	214
Die Hybris des Angreifers	216
Schwierigkeiten vermeiden	218

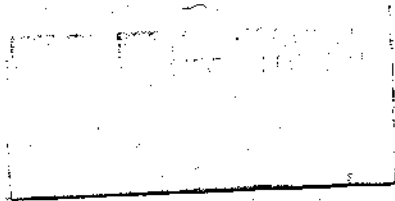
Woher das Know-how nehmen?	221
Das »Tal des Todes«	222
Separate Fronten	226
Einen technischen Vorsprung erringen	228
9 Phoenix: Führer, die Führer bleiben	237
Ein Wirtschaftswunder	237
Greifen Sie sich selbst an	240
Joint Ventures	245
Laufende Verwandlung	248
Der Rückblick ist eine exakte Wissenschaft	250
10 Führung in Zeiten des Umbruchs	253
Eine neue Rolle für den Chef	253
Unternehmenskultur und Selbstverständnis	255
Nachwort: Jenseits der Grenzen	261
Anhang I	
Schaffen Sie die Voraussetzungen?	275
Anhang II	
Abschätzen der Gefahr (Zeichnen einer S-Kurve)	281
Anhang III	
Wahl des Angriffszeitpunkts (Ausbeuteanalyse)	289
Danksagung	297
Literaturverzeichnis	303
Anmerkungen	317

John Hagel III | Arthur G. Armstrong

Net Gain – Profit im Netz

Märkte erobern mit virtuellen Communitys

*Übersetzung aus dem Englischen
von Dr. Margit Popp*



REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

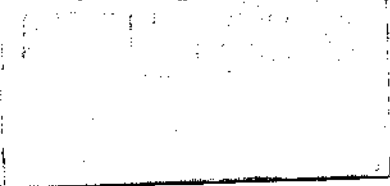
Net Gain: eine historische Einführung	7
Vorwort zur deutschen Ausgabe	19
Einleitung	23
Teil I: Der wahre Nutzen virtueller Communitys	29
1 Die Schnellen gewinnen	31
2 Umgekehrte Märkte: Die Kunden profitieren	49
3 Die neue Ökonomie virtueller Communitys	83
4 Das Kommende nimmt Gestalt an	141
Teil II: Aufbau einer virtuellen Community	179
5 Die Wahl des Einstiegs	181
6 Den Grundstein legen: Groß genug werden	207
7 Das organische Wachstum managen	233
8 Die Wahl der richtigen Technologie	263
Teil III: Gewinnpositionen sichern	283
9 Funktionales Management überdenken	285
10 Märkte und Organisationen neu gestalten	309
Epilog	329
Management-Agenda	331
Literatur	337
Danksagung	341

Gene Zelazny

Wie aus Zahlen Bilder werden

Der Weg zur
visuellen Kommunikation

*Übersetzung aus dem Englischen
von Christel Delker*



REDLINE WIRTSCHAFT

Inhalt

Wie aus Zahlen Bilder werden: eine historische Einführung	7
Vorwort zur 5. Auflage	17
Vorwort zur 3. und 4. Auflage	19
Einführung	21
1 Das passende Schaubild finden ...	33
1.1 Schritt A: Welche Aussage? (Von den Daten zur Aussage)	34
1.2 Schritt B: Welcher Vergleich? (Von der Aussage zum Vergleich)	46
1.3 Schritt C: Welche Form? (Vom Vergleich zum Schaubild)	51
2 ... und treffsicher anwenden	99
2.1 Struktur-Vergleich	106
2.2 Rangfolge-Vergleich	113
2.3 Zeitreihen-Vergleich	125
2.4 Häufigkeits-Vergleich	151
2.5 Korrelations-Vergleich	155
3 Wie aus Zahlen Dias werden	163
3.1 Weniger ist besser	172
3.2 Einfacher ist besser	174
3.3 Anders ist besser	177
3.4 Mehr ist besser	179
3.5 Fett ist besser	181
3.6 Und das Fazit aus all dem?	185
3.7 Farben auswählen und einsetzen	186

4	Wie aus Begriffen Bilder werden	189
4.1	Lösungen auf der Suche nach Problemen	189
4.2	Darstellungsformen	195
	Abläufe	221
	Segmentierung	222
	Danksagung	225