
Inhalt

1 Einführung	1
1.1 Sicherer Flug oder Blindflug?	1
1.2 Nutzen des Unternehmenscockpits	2
Weiterführende Literatur	5
2 Am Anfang steht die Strategie	7
2.1 Universalprinzipien des Erfolgs	8
2.1.1 Prinzip 1: Survival of the fittest	8
2.1.2 Prinzip 2: Kybernetik – Schwungrad oder Teufelskreis?	9
2.1.3 Prinzip 3: Die Minimumfaktoren beachten	10
2.1.4 Prinzip 4: Keine Wirkung ohne Ursache	11
2.1.5 Prinzip 5: Loslassen lernen	12
2.1.6 Prinzip 6: EKKAN	13
2.1.7 Prinzip 7: Be different or die.	15
2.2 Visionen geben Kraft	16
2.3 Unternehmenskultur – die unsichtbare Kraft	19
2.3.1 Werte schaffen Wert	19
2.3.2 Den Weg richtig gehen	20
2.3.3 Erfolgsfaktor Kommunikation	22
2.4 Umfeldanalyse – wissen, was sich verändert	23
2.5 Eigensituationsanalyse – sich selbst erkennen	26
2.5.1 Die SWOT-Matrix	26
2.5.2 Wertorientierte Unternehmensführung	28
2.6 Regelbrüche – Erfolg für Ihr Geschäftsmodell	29
2.6.1 Benchbreaking statt Benchmarking	30
2.6.2 Die drei Kategorien des Regelbruchs	30
Literatur	32
3 Strategie bringt Unternehmenserfolg	33
3.1 Basis des Erfolgs: Kernkompetenzen	34
3.2 Positionieren Sie sich richtig	37
3.2.1 Die Kraft der Marke	40
3.3 Wertschöpfungsketten strategisch überdenken	42

3.4	Strategische Optionen bewerten	43
3.5	Checkliste für Ihr strategisches Konzept	44
	Literatur	46
4	Das Unternehmenscockpit	47
4.1	Der Cockpitaufbau	47
4.1.1	Klärung der Vision und Strategie inklusive Strategie-Check	47
4.1.2	Definition der strategischen Ziele	48
4.1.3	Bestimmung der Messgrößen	48
4.1.4	Abstimmung der Zielwerte	49
4.1.5	Selektion der Maßnahmen	49
4.2	Von der Balanced Scorecard zum Werthebelbaum	50
4.2.1	Das Cockpit in der Unternehmenssteuerung	51
4.2.2	Unternehmenswert als Erfolgsmaßstab	53
4.2.3	Bausteine eines wertorientierten Führungs- und Steuerungssystems	59
4.3	Cockpitaufbau in fünf Schritten	59
4.3.1	Schritt 1: Die Identifikation der richtigen Schlüsselemente	60
4.3.2	Schritt 2: Der Aufbau eines Kausalnetzes	61
4.3.3	Schritt 3: Die Entwicklung der vier Perspektiven	66
4.3.4	Schritt 4: Die Festlegung der entscheidenden Kennzahlen	68
4.3.5	Schritt 5: Die Zuordnung der Verantwortlichkeiten	79
	Literatur	80
5	Cockpit – Steuerstand des Unternehmers	81
5.1	Operationalisierung des Cockpits	82
5.1.1	Das Cockpit als Frühwarnsystem	85
5.1.2	Arbeiten mit Szenarien	89
5.2	Implementierung des Cockpits	92
5.2.1	Einfach mit Nachteilen: Kennzahlenliste	92
5.2.2	Aufwändig, aber praktisch zum Einstieg: Insellösung	92
5.2.3	Elegant: Integrierte Systeme	93
5.2.4	Cockpitnachbearbeitung	95
5.3	Projekt Strategieumsetzung	96
5.3.1	Mitarbeiter mitnehmen	98
5.3.2	Extra: Führung, Mitarbeiter und Unternehmenserfolg	102
5.3.3	Die Organisation muss sich ändern	105
5.3.4	Kommunikation ist mehr als Information	106
5.3.5	Warum Strategieumsetzungen scheitern	109
5.4	Stolpersteine in der Cockpitentwicklung	110
5.4.1	Stolperstein 1: Unvollständige Strategie	110
5.4.2	Stolperstein 2: Falsche Erwartungen	110

5.4.3	Stolperstein 3: Unzureichende Umsetzung durch das Führungsteam.....	111
5.4.4	Stolperstein 4: Übertriebener Perfektionismus	111
5.4.5	Stolperstein 5: Quantität statt Qualität	112
	Literatur	112
6	Krisenprävention mit dem Cockpit.....	113
6.1	Unternehmenskrisen sind hausgemacht	114
6.2	Das Wesen der Unternehmenskrise.....	116
6.2.1	Krisenursachen.....	117
6.2.2	Sechs Säulen der Krisenprävention	122
6.2.3	Unternehmenscockpit als Krisenprävention	137
6.3	Anhang: Die wichtigsten Finanzkennzahlen	142
6.3.1	Kennzahlen zur finanziellen Stabilität.....	142
6.3.2	Kennzahlen zur Rentabilität.....	144
6.3.3	Kennzahlen zur Unternehmensbewertung	146
	Literatur	147



<http://www.springer.com/978-3-8349-4641-6>

Das Unternehmenscockpit
Erfolgreiches Navigieren in schwierigen Märkten
Weissman, A.; Augsten, T.; Artmann, A.
2014, XVI, 148 S. 35 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-8349-4641-6