

Sebastian Raisch | Gilbert Probst |
Peter Gomez

Wege zum Wachstum

Wie Sie nachhaltigen
Unternehmenserfolg erzielen



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
----------------------	-----

Prolog:

Nachhaltig profitables Wachstum als unternehmerische Herausforderung	1
---	---

Kapitel 1

Wachstum planen: Strategien für nachhaltig profitables Wachstum	7
--	---

1.1 Wachstumsziele definieren: Der Rhythmus der Unternehmensentwicklung	10
1.1.1 Der Wachstumskorridor	11
1.1.2 Wege zum optimalen Wachstum.....	20
1.1.3 Fazit	25
1.2 Neue Märkte erschließen: Profitables Wachstum aus dem Kern	25
1.2.1 Wachstum aus dem Kern als Erfolgsbasis.....	26
1.2.2 Erfolgsfaktoren für Wachstum aus dem Kern.....	30
1.2.3 Erfolgreiche Expansion in neue Bereiche	33
1.2.4 Fazit	38
1.3 Organisches Wachstum: Profitable Entwicklung aus eigener Kraft	39
1.3.1 Organisches Wachstum vs. Akquisitionswachstum.....	40
1.3.2 Die Mechanik des organischen Wachstums.....	45
1.3.3 Fazit	53

Kapitel 2

Wachstum generieren: Management des nachhaltig profitablen Wachstums	57
---	----

2.1 Das unternehmerische Management von Innovation.....	60
2.1.1 Innovation und Wachstum	61
2.1.2 Management von Wachstum durch Innovation.....	64
2.1.3 Unternehmerisches Management von Innovation	73
2.2 Disruptive strategische Innovation: Wie sich etablierte Unternehmen im Wettbewerb behaupten.....	76

2.2.1	Disruptive strategische Innovation als Bedrohung.....	77
2.2.2	Wenn andere plötzlich besser sind: Vier Reaktionsmöglichkeiten	78
2.2.3	Die richtige Strategie finden: Interne und externe Faktoren	83
2.2.4	Entwicklung und Umsetzung strategischer Massnahmen	86
2.2.5	Fazit	89
2.3	Wachstum durch Akquisitionen	90
2.3.1	Akquisition als strategische Entscheidung	91
2.3.2	Akquisition und Wachstum	93
2.3.3	Fallstudie Crystal.....	95
2.3.4	Fazit	104

Kapitel 3

Wachstum umsetzen: Organisation des nachhaltig

profitablen Wachstums	107	
3.1	Strukturen für nachhaltig profitables Wachstum.....	110
3.1.1	Organisationsformen für profitables Wachstum.....	111
3.1.2	Der Weg zur richtigen Organisationsform.....	117
3.1.3	Die organisationale Umsetzung	121
3.1.4	Fazit	123
3.2	Visionäre und Pragmatiker: Nachhaltig profitables Wachstum durch ein Gleichgewicht gegensätzlicher Führungsstile.....	124
3.2.1	Strategische Führung zwischen Vision und Pragmatismus	125
3.2.2	Top-Management: Pluralistische Führungsstrukturen schaffen.....	128
3.2.3	Mittleres Management: Beziehung zwischen Initiative und Gesamtunternehmen aktiv gestalten	132
3.2.4	Operatives Management: Spezialistenteams systematisch integrieren	135
3.2.5	Fazit	137
3.3	Gezieltes Energiemanagement für nachhaltig profitables Wachstum.....	139
3.3.1	Typische Wachstumsfallen in der betrieblichen Praxis	139



3.3.2	Die Rolle der organisationalen Energie	142
3.3.3	Wachstum durch Energiemanagement: Strategien für das Personalmanagement.....	145
3.3.4	Fazit	154
3.4	Organisationskultur und nachhaltig profitables Wachstum	155
3.4.1	Der Einfluss des Wachstums auf die Unternehmenskultur.....	157
3.4.2	Nachhaltiges Wachstum durch ein ausgewogenes Kulturmanagement.....	168
3.4.3	Fazit	170

Kapitel 4

Fallstudien: Nachhaltig profitables Wachstum in der

Unternehmenspraxis.....	175
4.1 Nachhaltiges Wachstum: Wie BMW Mercedes überholte	178
4.1.1 Lage der Automobilindustrie in 1998	179
4.1.2 Die Unternehmensentwicklung von DaimlerChrysler	181
4.1.3 Die Unternehmensentwicklung von BMW	184
4.1.4 Wie können Unternehmen nachhaltig wachsen?.....	186
4.1.5 Fazit	190
4.2 Nestlé: Nachhaltig profitables Wachstum in reifen Märkten	191
4.2.1 Stärkung der Ertragskraft.....	192
4.2.2 Die Nutrition und Wellness Initiative.....	194
4.2.3 Steigerung der Innovationsfähigkeit.....	196
4.2.4 Akquisitionen als Plattformen für internes Wachstum	198
4.2.5 Die unternehmerische Balance	199
4.2.6 Fazit	201
4.3 Siemens: Neues Wachstum in reifen Märkten	202
4.3.1 Siemens AG: Herausforderung synergetisches Wachstum	203
4.3.2 Die Siemens One Wachstumsinitiative	205
4.3.3 Erfolgreiche Realisierung von synergetischem Wachstum	214
4.3.4 Fazit	218



4.4 Deutsche Bank: Auf profitables Wachstum eingestellt.....	218
4.4.1 Trends im Finanzdienstleistungssektor	219
4.4.2 Entwicklung der Unternehmensstrategie	220
4.4.3 Organisation für profitables Wachstum: Ausrichtung auf Effizienz und Innovationsfähigkeit.....	224
4.4.4 Erfolgsfaktoren der Transformation.....	228
4.4.5 Ausdruck im finanziellen Ergebnis und Aktienkurs	231
4.5 Holcim: Wachstum und Risikomanagement	233
4.5.1 Schneller Wachstums- und Konsolidierungsprozess in der Zementindustrie	234
4.5.2 Risikofaktoren im Wachstumsprozess.....	235
4.5.3 Erfolgreiches Wachstum von Holcim	236
4.5.4 Erfolgsfaktoren für das Wachstum von Holcim	239
4.5.5 Fazit	242
Epilog:	
Regeln einer nachhaltig erfolgreichen Unternehmensführung.....	247
Autorenprofile	255
Sachwortverzeichnis.....	263