

Jim Collins

Der Weg zu den Besten

Die sieben Management-Prinzipien für
dauerhaften Unternehmenserfolg

Aus dem Englischen von Martin Baltes und Fritz Böhler

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

Vorwort von Fredmund Malik.....	11
Vorwort des Autors	13
Kapitel 1	
Das Gute ist der Feind des Besten.....	15
<i>Unerschrockene Neugier</i>	<i>19</i>
Die zeitlose »Physik« des Take-offs.....	29
Kapitel 2	
Level-5-Führungsqualitäten.....	33
Bescheidenheit + Durchsetzungsvermögen - Level 5.....	39
Level-5-Führungsqualitäten muss man kultivieren.....	53
Level-5-Führungskompetenz - Zusammenfassung.....	55
Kapitel 3	
Erst wer, dann was	59
»Kein Genie mit 1000 Helfern«	63
Es kommt darauf an, wen man bezahlt - nicht, wie man bezahlt.....	67
Rigoros, nicht rücksichtslos.....	70
Zuerst wer, Spitzenunternehmen und ein Spitzenleben.....	79
Erst wer, dann was - Zusammenfassung.....	81

Kapitel 4

Der Realität ins Auge blicken (ohne den Mut zu verlieren).....	85
»Fakten sind besser als Träume«.....	89
Ein Klima, in dem die Wahrheit Gehör findet.....	94
Unzerstörbarer Glaube trotz unerfreulicher Tatsachen.....	101
Das Stockdale-Paradox.....	104
Der Realität ins Auge blicken - Zusammenfassung	108

Kapitel 5

Das Igel-Prinzip (die drei Kreise).....	111
Die drei Kreise	115
Wissen, worin man (nicht) der Beste werden kann.....	118
Einblick in den wirtschaftlichen Motor - was ist der »ökonomische Nenner«?.....	124
Seine Passion verstehen.....	128
Der Sieg der Einsicht über die Hurra-Mentalität.....	130
Das Igel-Prinzip - Zusammenfassung	138

Kapitel 6

Eine Kultur der Disziplin.....	141
Freiheit (und Verantwortung) innerhalb eines klaren Rahmens.....	145
Kampf ums kleinste Detail!	148
Eine Kultur, keine Tyrannei	150
Erstellen Sie eine Stopp-Liste.....	162
Eine Kultur der Disziplin - Zusammenfassung.....	164

Kapitel 7

Technologie als Beschleunigungsfaktor.....	167
Technologie und das Igel-Prinzip.....	170
Die Technologiefalle.....	177
Technologie und die Angst vor dem Abgehängtwerden	184
Technologie als Beschleunigungsfaktor - Zusammenfassung.....	186

Kapitel 8

Schwungrad und Teufelskreis	189
Keine Frage der Umstände.....	197
Der »Schwungradeffekt«	199
Der Teufelskreis	202
Das Schwungrad als Kohärenzprinzip.....	207
Schwungrad und Teufelskreis - Zusammenfassung	210

Kapitel 9

Vom Take-off zum dauerhaften Spitzenunternehmen	213
Die Rolle des Take-offs in der Anschubphase eines dauerhaften Spitzenunternehmens	215
Zentrale Ideologie: ein zusätzlicher Faktor für dauerhafte Spitzenleistung.....	219
Warum Spitzenleistung?.....	229

Epilog

Häufig gestellte Fragen	236
--------------------------------------	-----

Anhang 1 .A

Aufbau und Durchführung des Forschungsprojekts	246
Zur Auswahl der Take-off-Unternehmen.....	246
<i>Kriterien zur Auswahl der Take-off-Unternehmen</i>	246
<i>Auswahlprozess der Take-off-Unternehmen</i>	247
<i>Stufe 1: Von der breiten Masse zu 1435 Unternehmen</i>	247
<i>Stufe 2: Von 1435 zu 126 Unternehmen</i>	249
<i>Stufe 3: Von 126 zu 19 Unternehmen</i>	250

Anhang 1.B

Die Zusammenstellung von Kontrollgruppe 1:

Direkte Vergleichsunternehmen	259
<i>Auswahl der Unternehmen für den Direktvergleich.....</i>	<i>259</i>

Anhang 1 .C

Kontrollgruppe 2: Vergleichsunternehmen

mit Performanceknick nach Take-off.....	263
--	------------

Anhang 1 .D

Überblick über die einzelnen Untersuchungsschritte..... **265** |

<i>Aufschlüsselung von Dokumenten über das Unternehmen</i>	<i>265</i>
<i>Finanzanalyse.....</i>	<i>267</i>
<i>Interviews mit leitenden Managern.....</i>	<i>268</i>
<i>Interview-Fragen</i>	<i>268</i>
Spezielle Analyseeinheiten	270
<i>Übernahmen und Veräußerungen</i>	<i>271</i>
<i>Analyse der branchentypischen Performanceentwicklung.....</i>	<i>272</i>
<i>Fluktuation im Management.....</i>	<i>273</i>
<i>Analyse der CEOs</i>	<i>273</i>
<i>Bezüge des Managements.....</i>	<i>274</i>
<i>Welche Rolle spielen Entlassungen?</i>	<i>276</i>
<i>Verteilung des Aktienbesitzes.....</i>	<i>277</i>
<i>Medienpräsenz.....</i>	<i>277</i>
<i>Technologie.....</i>	<i>278</i>
Vergleichende Analysen	278

Anhang 2.A

Firmeneigene vs. firmenfremde CEOs.....	279
--	------------

Anhang 5.A

Branchenranking.....	282
-----------------------------	------------

Anhang 8.A	
»Teufelskreise« in Vergleichsunternehmen.....	284
<i>Unternehmen aus der Direktvergleichsgruppe</i>	<i>284</i>
<i>Vergleichsunternehmen mit Performanceknick.....</i>	<i>288</i>
Anhang 8.B	
Tabellarische Übersicht zur Analyse der Übernahmen*	290
Anmerkungen.....	292
<i>Anmerkungen zu Kapitel 1</i>	<i>292</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 2</i>	<i>294</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 3</i>	<i>297</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 4</i>	<i>299</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 5</i>	<i>303</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 6</i>	<i>304</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 7</i>	<i>307</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 8</i>	<i>309</i>
<i>Anmerkungen zu Kapitel 9</i>	<i>310</i>
<i>Anmerkungen zu Anhang 8.A.....</i>	<i>312</i>
Danksagung	316
Register.....	320