
Inhalt

Abbildungen	IV
Vorwort	
Von Nichts kommt Nichts oder: Wer denkt ein Unternehmen?	V
Unsere Ansprechpartner	VII
1 Bewährungsproben und Aktualität des Erfolgsplanungssystems (EPS)	1
Bewährungsproben	1
Aktualität	3
2 Für welche Anlässe das EPS Hilfe bietet	9
<i>Beispiele aus der Praxis:</i>	9
Fusion, Sanierung, Joint Venture, Ergebnisverbesserung, Restrukturierung, Karriereentwicklung, Hilfe für den Beirat <i>Analogie: Spiel und Unternehmen</i>	12
3 Wie die Hilfe aussieht:	
Die Systematik des Erfolgsplanungssystems	19
Kontextualität von Unternehmen und Kultur	19
Makrotrends	20
Kommunikation und Führungswissen	22
Die acht Schritte der Erfolgsplanung	24
4 Konkrete Einblicke in die Praxis des Erfolgsplanungssystems:	
Das EPS in Aktion	31
Lage des Unternehmens (Schritte 1 und 2)	31
Bewusstseinsbildung	31
Schaffen der kommunikativen Basis	32
Fall 1: Großhandel	35
Fall 2: Büromöbelhersteller	38
Fall 3: Werkleiter	39
Definition von Verantwortung und Kennzahlen (Schritt 3)	41
Verantwortung	41

Ermittlung von Kennzahlen	43
Fall 1: Großhandel	45
Fall 2: Büromöbelhersteller	47
Fall 3: Werkleiter	49
 Festlegung der Ziele und Akzeptanz der Veränderung (Schritte 4 und 5)	51
Fall 1: Großhandel	54
Fall 2: Büromöbelhersteller	57
Fall 3: Werkleiter	58
 Umsetzbarkeit der Ziele und Lernen, Lehren, Üben (Schritte 6 und 7)	60
Fall 1: Großhandel	64
Fall 2: Büromöbelhersteller	66
Fall 3: Werkleiter	67
 Abgestimmtes Handeln und Synchronisation (Schritt 8)	69
Fall 1: Großhandel	70
Fall 2: Büromöbelhersteller	71
Fall 3: Werkleiter	73
 5 Sicherung der Nachhaltigkeit der Erfolgsplanung	75
Kommunikation und Synchronisation der Planungsprozesse	75
Fall 1: Großhandel	80
Fall 2: Büromöbelhersteller	81
Fall 3: Werkleiter	83
 6 Im Hintergrund: Systemisch-evolutionäre Leitideen	87
Der Wandel im Verständnis von Unternehmen und Führung	87
<i>These 1</i>	
Manager wissen zu wenig über die Funktionsweise sozialer Systeme	93
<i>These 2</i>	
Management von Unternehmen braucht ein systemisch- evolutionäres Verständnis von „Lenken“ und „Kooperieren“	94
<i>These 3</i>	
Wirksame Unternehmensführer nutzen Steuerungsmechanismen sozialer Systeme	95

<i>These 4</i>	
Soziale Systeme sind komplex	97
<i>These 5</i>	
Soziale Systeme zeichnen sich aus durch verschachtelte Regelsysteme und den Hang zur Geschlossenheit	99
<i>These 6</i>	
Soziale Systeme sind wie psychische Systeme sinnhaft konstituiert	100
<i>These 7</i>	
Soziale Systeme wehren sich gegen Veränderung	102
Nachwort	107
Das Unternehmen als Organismus oder: Wie bewege ich eine Organisation?	107
Anhang für die Praxis	111
Definition von Verantwortlichkeiten	111
Ermittlung von Kennzahlen	116
Vorbereitung zur Erfolgsplanung (Praxisbeispiel)	120
Die Abteilungs-Erfolgsplanung	127
 Knapp kommentiertes Literaturverzeichnis	131
Zu den Autoren	133

Erfolgsplanung KMU

Souveräne Unternehmensführung durch systemische

Erneuerung Ein Instrument für die Praxis

Pelz, B.F.; Mahlmann, R.

2015, XV, 134 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-07929-1