

Stichwortverzeichnis



A

Abfindungen 53
Aktienkurse 45
Aktienoptionen 152
Aktionsoptionsprogramme
156
Aktionsplan 129
American Airlines 50
Anreizsysteme 54
– wertorientierte 198
Ansteckungsansatz 23
Arbeitsmoral 53
Aufgabenorientierung 129
Auswahlprozess 152, 186
Autorität, Status,
Macht 23

B

Beecham PLC 120
Beschaffungskosten 52
Best Practices 23
Betriebskosten 35
Beziehungsgeflechte 23
Bonussystem 107
Börsenanalysten 43
Börsengang 27
Branchenkonsolidierung 47
Bruttogewinn 48
Buy-out 194

C

Cash-flow 48
– kumulierter operativer 197
Competitive Intelligence 47

D

Demokratie, repräsentative 125
Dialog 96
Dividenden 45
Domino-Effekt 51
Dringlichkeit 129
Due Diligence 45

E

Eigenkapital 197
Einflussmöglichkeiten 202
Endergebnisse 138
Enthusiasmus 59
Entscheidungsprozesse 135
Entscheidungsschwäche 58
Entwicklungszyklen neuer
Produkte 48
Erbgut eines Unternehmens 185
Equity-Simulatoren 197
Erfolgsbilanz 33
Erfolgchancen 70
Erfolgsformel 21
Erfolgskatalysatoren 126
Ergebnisse 39

F

Fallstricke, sieben 21
F&E-Abteilung 120
Fehlerquoten 49
Fehlertoleranz 153
Finanzierungsformel 198
First Interstate Bank 113
Forbes, Malcolm 34
Flexibilität 40
Führungspositionen 185
Fusionspartner 23
Fusionsziele 58

G

Galbraith, John Kenneth 39
Gegenmaßnahmen 46
Genpool, intellektueller 166
Geschäftsablauf, Störungen im 53
Geschäftsfelder 126
Geschwindigkeit 21
Gesetz der nicht berücksichtigten
Konsequenzen 39
Gewinnspannen 52
– Steuerung der 44
Glaubwürdigkeit 112
Glendale Federal Bank 113

H

Handlungsautonomie 124
Hawthorne-Effekt 39
Herstellungs- und Vertriebskosten,
Senkung der 35
Hewlett-Packard 163
hierarchische Strukturen 131
Honorierung 172
Human Resources 38
Humankapital 54

I

IBM 163
Identifikation 153
Incentive
– wertorientierter 197
Incentive-Fonds 198
Incentive-Programme 25, 195
Informationen 52
Informationsfluss 23, 135
Informationstransfer 47
Informationsvakuum 90
Innovation 166
Innovationsbarrieren 139
Innovationskraft, gesteigerte 140
Integration 37 39
Integrationsaufgaben 47
Integrationsentscheidungen 121
Integrationsphase 22
Integrationsziele 151
Intel 176
Interdependenzen 76
– teamübergreifende 127
Interessengruppen (Mitarbeiter,
Kunden, Zulieferer und
Investoren) 22
Investoren 22, 55

J

Joint Venture, globales 36

K

Kartellbehörde, Beachtung
von Fristen 45
Kernprozesse 151
Kickoff-Meeting 128
Klausurtagungen 129
Kommunikationskanäle 107
Kommunikationsmatrix 107
Kommunikationsstrategie 97
Kommunikatoren 94

Kompromisse, organisatorische 136

Konzentration 21, 71

Kostensynergien 47

kulturelle Differenzen 23

Kulturwandel 175

Kunden 55

Kundenbasis, solide 44

Kundenfluktuation 53

Kunden- und Branchenbeziehungen 52

L

Leistungsanreize 194

Leistungsbeurteilungen, verhaltensbasierte 180

Leitbilder 172

– kulturelle 178

Low Performer 188

Loyalität 54, 199

M

Macht- und Autoritätskämpfe 131

Management, operatives 177

Marktaktivität 38

Marktanteile 131

Märkte 38

Marktsegmentierung 98, 126

Maßnahmen

– wertsteigernde 76

Matrix 73

Mencken, H. L. 39

Me-too-Wettbewerber 44

Mitarbeiter 22, 55

Murphys Gesetz 57

N

Northwest Airlines 51

Novell Corporation 58

O

Orientierungslosigkeit, strategische 37

P

Paralyse durch Analyse 115

Payback 48

Performance 151

Performance-Szenarien 198

Personalbeschaffungsmaßnahmen 153

Personalkostenbudget 53

Peters, Tom 133

Planung 118

Planungsextrême 118

Prämie 194

Prioritätenliste 114

Produktentwicklung 38

Produktivität 48

Profitabilität 49

Projekte 45

Q

Quantensprung 111

Quotensystem 24

R

Realisierung neuer Chancen 144

Recruiting-Prozess 24

Repositionierung 36

Republic Airlines 51

Ressourcen 21

Restrukturierungsprogramm 51

Richtlinienkompetenz 99

Risikofreudigkeit 153

Rollentransparenz 140

Rumpfgeschwindigkeit 154

S

Schlüsselpositionen 186
Shareholder Value 33
Sign-up-Bonus 51, 194
SmithKline Beckman 120
Southern Pacific 155
Stakeholder-Analyse 100
Stakeholder-Unterstützung 97
Statusreport 124
Stellenabbau 148
Steuerungsmechanismen 131
Strukturangst-Syndrom 132
Strukturziel 140
Sun-tzu 59
Systemintegration 123

T

Teambetreuer 127
Treueprämien 107

U

Umsetzungsgeschwindigkeit 60
Umsetzungsprioritäten 71
Union Pacific 155
United Airlines 50
Unternehmensabläufe 23
Unternehmenskultur 23, 163, 184
– Neuausrichtung 24
Unternehmensstandpunkt 112
Unternehmensstruktur 121
– Verbesserung 41
Unternehmensziele 98
Unternehmergeist 153

V

Value Creation Incentive Plans
(VCIPs) 196
Value Driver 75 78 79
Value-Driver-Analyse 65, 79

Value-Driver-Kategorien 126
Veränderungen
– kulturelle Veränderungen und
Integration, vier Mythen 171
Verantwortlichkeiten 22
Vergütungssystem 193
– leistungsorientiertes 153
Vergütungs- und Bonussystem 107
Verhaltens-Coaching 80
Verhaltensgedächtnis, kollektives
176
Verhaltensmuster
– kulturell konsistente 178
– verwurzelte 163
Verhaltensweisen 24
Vermögenswert 114
Vernetzung der Strukturen 135
Verzögerungstaktik 59, 132
Visionen
– gemeinsame 24
– Formulierung und gemeinsame
Werte 171
Vorruhestandsregelungen 53

W

Wachstum 131
– schnelles 33
Waterman, Robert H. 133
Wells Fargo 113
Werte 24
Wettbewerbsbeobachtung,
professionelle (Competitive
Intelligence) 47
Wettbewerbsituation 41
Wettbewerbsvorteile 41
WordPerfect 58

Danksagung



Eine der schwierigsten Entscheidungen, vor der wir standen, als wir dieses Buch schrieben, war der Verzicht auf einige unserer Lieblingsgeschichten und -charaktere. Zu vielen unserer heiß geliebten Geschichten, die wir unseren Zuhörern sonst erzählen und die von Waschbären mit Zuckerkwürfeln, großen Elefanten und kurzen Speeren, grässlichen Schneemännern, leckgeschlagenen Booten, Würgeschlangen und dem Daffy-Duck-Syndrom handeln, wurden wir von unseren Kunden inspiriert, oder sie waren Geburten unserer überhitzten Fantasie beziehungsweise sind den kreativen Gedanken unserer Familien, Freunde und Kollegen entsprungen. Leider wurden sie das Opfer verlegerischer Interessen. Den Fans dieser Geschichten und ihren Protagonisten möchten wir an dieser Stelle unseren Dank und unser Beileid aussprechen. Wertvolle Seiten wurden dadurch eingespart, so dass die Geschichten der Ochsenfrösche, blau- und rotfüßigen Tölpel, Maulwürfe, Kamele, Hunde, Katzen, Zeitungsjungen, Abschleppwagen und Schildkröten hoffentlich überleben. So grausam kann Literatur sein.

Nicht weniger deprimierend war unsere Unfähigkeit, die Namen aller derjenigen auf die Buchseiten zu packen, die unser Denken angeregt, notwendige Kritik geübt, uns ihre Zeit geschenkt und sich selbstlos geplagt haben, um an dem mitzuwirken, was Sie jetzt in den Händen halten. Wir schulden vielen Menschen unseren aufrichtigsten Dank.

Unseren Partnern und Kollegen von PricewaterhouseCoopers, die das Konzept, das in diesem Buch beschrieben wird, mit Begeisterung unterstützt haben.

Reed Keller und Ray Ranelli, die unsere Vision geteilt und uns wichtige Unterstützung in der Anfangsphase gegeben haben.

Don Shay, Greg Peterson, Keith Humphries, Bob Filek, Ruth Hunt, Rich Carson, Mark Moscarello, Rita Gail Johnson, Drew Koecher, Kevin Scott, Mark Dufilho, Barbara Kraft, Terry Sherwood, Kathleen Collins, Kathy

Walgamuth, Joe Mallahan, Maureen Tickner, Chuck Butler, Frank Brown, John Liu, Dwayne Watts, Melea Lusk und anderen Partnern und Beratern von PricewaterhouseCoopers, des *The Accelerated Transition® Teams* .

Valerie Van Sickle, Doug Murata, Bob Patrick und Walt Jacobs von *The Rubicon Group*, die ihren Beitrag zu dem Konzept geleistet haben, als es erste Formen annahm.

Al Riordan, unser Mentor und langjähriger Freund, der uns gelehrt hat, die Ansprüche an uns selbst und unsere Konzepte immer noch etwas höher zu schrauben.

Jan Emanuel, unser engagierter Assistent, der uns auch weiterhin durch die Untiefen der Administration steuert.

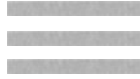
Jean Lin, unser unerschrockener Researcher und heimlicher Kritiker, der mit neuen Daten angeschlichen kam und Lob erteilte, wenn wir es am dringendsten brauchten, und von unverblümter Offenheit war, ob es uns gefiel oder nicht; unseren beiden Familien mit Adele, Ann, Sean, Pat, John, Keiko, Fred, Ada, Sandra, Shahn und Kris, die uns Kraft, Freude und Grund gegeben haben, uns anzustrengen.

Jürgen Lehnus, Hans Sünderhauf und Ronald Beckerbauer, Mitglieder des deutschen *The Accelerated Transition® Teams* , die viel Energie und Zeit in die Erstellung der deutschen Ausgabe der *Five Frogs on a Log* gesteckt haben sowie Katja Wolter, Marketingassistentin, die dieses Team bis zur Fertigstellung auf Kurs hielt.

Seit mehr als fünfzehn Jahren haben wir beide zusammengearbeitet, um den Nutzen, den dieses Buch bietet, herauszuarbeiten und weiter zu verbessern. Wir sind glücklich darüber, dass wir die Kraft und die Freuden einer wirklich kreativen Zusammenarbeit erlebt haben. Unsere Ideen, Konzepte und Worte sind so miteinander verschmolzen, dass wir selber nicht mehr sagen können, wer von uns beiden was eingebracht hat.

Wenn Sie also in Zukunft zufällig einem von uns begegnen sollten, sei es auf einer Konferenz, einem Flughafen oder auf der Straße, und mit irgendeiner Aussage in diesem Buch nicht einverstanden sind, dann denken Sie daran, dass diesen Teil immer der andere geschrieben hat.

Die Autoren



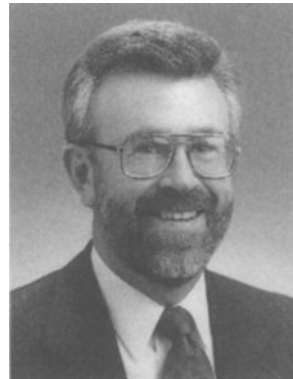
Dr. Mark L. Feldman

ist seit zwanzig Jahren im internationalen Consultinggeschäft und heute Partner und Managing Director bei PricewaterhouseCoopers. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt in der Beratung von Unternehmen mit dem Ziel, deren Unternehmenswert nach Fusionen, Übernahmen und Joint Ventures zu steigern. Feldman ist Verfasser von Fachbeiträgen zum Thema und gefragter Referent bei Veranstaltungen in der ganzen Welt.



Dr. Michael F. Spratt

ist seit mehr als achtzehn Jahren erfolgreicher Consultant und ebenfalls Partner und Managing Director bei PricewaterhouseCoopers. Den Schwerpunkt seiner Tätigkeit bildet die strategische Beratung von Unternehmen, die grundlegende Veränderungsprozesse durchlaufen, insbesondere Unternehmen der Halbleiter- und Elektronikbranche. Spratt ist Autor zahlreicher Fachartikel und gefragter Referent zu den Themen Change Management und Integration von Unternehmen.



Die spannendsten Seiten der Wirtschaft



Die erste Biografie über Ferdinand Piëch, den erfolgreichsten und umstrittensten Konzernlenker der deutschen Wirtschaft. Ein fesselndes Buch über eine schillernde Persönlichkeit.

203 Seiten, gebunden
58,00 DM

Erhältlich im Buchhandel oder beim Verlag.
Änderungen vorbehalten. Stand: Oktober 1999.
Gabler Verlag, 65173 Wiesbaden
www.gabler.de



400 Seiten
gebunden
78,00 DM

Das Strategie- und Leadership-Vorbild ABB und sein weltweit bewunderter Weg von der Fusion zum Global Player.



288 Seiten
gebunden
78,00 DM

Umsatz mit E-Commerce. Online-Shops sind der Wachstumsmarkt Nummer eins. Das Buch zeigt Lösungen, Konzepte und Anleitungen für Ihren Erfolg im Online-Business.