INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort – 7

1 Einleitung: Marktwirtschaft und Kriegslehren – Nutzen und Ideologien – 9

2 Agile Unternehmen – 15

3 Wandel, Instabilität und Unsicherheit als fundamentale Tatsachen unserer Welt – 19
3.1 Strategisches Denken in instabilen Lagen (Zweck und Ziele von Strategien) – 21
3.2 Militärische Strategie und Unternehmensstrategie – 23

4 Geschichtliches und Kriegslehre nach Carl von Clausewitz – 29
4.1 Auf einen Blick – 30
4.2 Die strategischen Grundsätze von Clausewitz – 32
4.2.1 Einleitung – 32
4.2.2 Unterscheidung von Zweck, Ziel und Mittel – 36
4.2.3 Einfachheit – 39
4.2.4 Bedeutung von Offensive und Defensive – 48
4.2.5 Überlegenheit der Zahl – 54
4.2.6 Konzentration der Kräfte – 57
4.2.7 Überraschung, List und die Anwendung von festen Regeln – 60
4.2.8 Ökonomie der Kräfte – 64
4.2.9 Im Militär und in der Wirtschaft verwendete weitere Grundsätze – 66
4.2.10 Die Bedeutung des Kriegsplans und seine Erfolgsfaktoren – 67
4.3 Kurzbiografie und Bedeutung von Clausewitz in der Geschichte – 69
4.3.1 Jugend, Ausbildung und erste Militärjahre (1780–1805) – 69
4.3.2 Clausewitz und die Niederlage Preussens im Feldzug von 1806/07 – 70
4.3.3 Im preussischen Generalstab und die Heirat mit Marie von Brühl (1808–1812) – 76
4.3.4 Im Feldzug von 1812/13 als russischer Offizier gegen Napoleon – 77
4.3.5 Rückkehr in die Dienste Preussens, Befreiungskriege (1813/14–1818) – 78
4.3.6 Als Generalmajor und Direktor der allgemeinen Kriegsschule (1818–1830) – 80
4.3.7 Letzte Jahre (1830 und 1831) – 81
4.4 Die Bedeutung von Clausewitz als strategischer Denker – 81
4.5 Marie von Clausewitz und ihr Beitrag für das Werk *Vom Kriege* – 83
4.6 Geschichtliche Einordnung der Strategielehre von Clausewitz – 85

5 Agile Unternehmen und Strategien – 86
5.1 Auf einen Blick – 87
5.2 Eignerstrategien – 89
5.2.1 Grundlagen – 89
5.2.2 Praktische Herausforderungen – 94
5.2.2.1 Zweck/Zielsetzung und Auftrag – 95
5.2.2.2 Stimmen und Kapitalanteile – 99
5.2.2.3 Wirtschaftlich-unternehmerische Vorgaben und Ziele – 95
5.2.2.4 Soziale und ökologische Zielsetzungen – 100
5.2.2.5 Vorgaben und Ziele für die Leitung – 100

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1051186919

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

5.2.2.6 Vorgaben und Ziele für die Kontrolle – 101
5.2.2.7 Vorgaben bezüglich Information und Transparenz – 101
5.2.2.8 Rechtliche Vorgaben – 102
5.2.3 Zu beachtende Schranken – 102
5.2.4 Auftrag und Auftragsanalyse – 104
5.2.5 Eignerstrategien und Familienverfassungen – 105
5.3 Differenzierungsstrategien – 107
5.3.1 Grundlagen – 107
5.3.2 Innovationsstrategie – 109
5.3.3 Dienstleistungskompetenzstrategie – 123

6 Ausgewählte agile Unternehmen und das strategische Denken von Clausewitz – 130
6.1 Persönlichkeiten und ihre Meinung zu den Lehren von Clausewitz – 131
6.2 Praktische Beispiele – 140
6.2.1 Das Beispiel eines Industriebetriebs: Berthold Hermle AG – 140
6.2.2 Das Beispiel einer Bank: Schwyzer Kantonalbank – 143
6.2.3 Das KMU-Beispiel: Goba AG, Mineralquelle und Manufaktur, Gontenbad – 146

7 Schlussbemerkungen – 151

Anhang – 153
Anmerkungen – 154
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis – 160
Ausgewählte Literatur – 161
Bildnachweis – 163
Die Autoren – 164