

<b>1 Zur Einordnung.....</b>	<b>13</b>
<b>2 Theoretische Hintergründe .....</b>	<b>20</b>
<b>3 Corporate Governance in Aktion .....</b>	<b>41</b>
<b>4 Anwendung .....</b>	<b>76</b>
<b>5 Spezifische Anwender und ihre Aspekte.....</b>	<b>107</b>
<b>6 Hinweise zu Excel- und Web-Versionen .....</b>	<b>114</b>
<b>7 Literaturverzeichnis.....</b>	<b>116</b>
<b>8 Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>116</b>
<b>9 Abkürzungen .....</b>	<b>121</b>
<b>10 Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....</b>	<b>121</b>
<b>11 Fußnotenverzeichnis .....</b>	<b>124</b>

<b>1 Zur Einordnung</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1 Wer nutzt Gap-Management?</b> .....	<b>13</b>
1.1.1 Der Aufsichtsrat .....	13
1.1.2 Der Investor .....	14
1.1.3 Der Gründer .....	14
<b>1.2 Prinzip "Dialektik"</b> .....	<b>14</b>
<b>1.3 Chancen</b> .....	<b>15</b>
<b>1.4 Ein zeitgemäßer Ansatz</b> .....	<b>16</b>
1.4.1 Corporate Governance in aller Munde .....	16
1.4.2 Den Tatsachen ins Auge sehen .....	17
1.4.3 Vertrauen gewinnen.....	18
<b>2 Theoretische Hintergründe</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1 Sokratisches Gespräch</b> .....	<b>20</b>
2.1.1 Dialectica, die Kunst der Untersuchung.....	21
2.1.2 Dialektik für die Lernende Organisation.....	22
2.1.2.1 Professionelle Disziplin im Gespräch .....	23
2.1.2.2 Fragen verschiedener Ordnung .....	24
2.1.2.2.1 Fragen erster Ordnung .....	24
2.1.2.2.2 Fragen zweiter Ordnung.....	24
2.1.2.3 Phasen der dialektischen Gespräche .....	25
2.1.2.3.1 Elenchus, die Phase der Widerlegung .....	25
2.1.2.3.2 Mäeutik, der konstruktive Teil .....	26
2.1.3 Vereinbaren Sie, Dialektik zu pflegen .....	27
<b>2.2 Gap-Management ergänzt Gap-Analyse</b> .....	<b>28</b>
2.2.1 Das Wort „gap“ in der Wirtschaftsliteratur.....	28
2.2.2 Beheben des operativen <i>gap</i> .....	31
2.2.3 Die strategische Ziellücke ( <i>gap</i> ) schließen .....	32
2.2.3.1 Fixpunkt-Strategie .....	32
2.2.3.2 Wettbewerbsstrategie.....	33
2.2.3.3 Wachstums-Strategie und die Instrumente zur Strategiefindung .....	33
2.2.3.3.1 Ansoff-Matrix .....	35
2.2.3.3.2 Wettbewerbs-Analysen und Portfolios.....	37
2.2.3.4 Von der Fixpunktstrategie über die Wettbewerbs-Strategie zum Gapmanagement.....	39
<b>3 Corporate Governance in Aktion</b> .....	<b>41</b>
<b>3.1 Begriffe und widersprüchliche Interessen</b> .....	<b>41</b>
<b>3.2 private benefits of control, Treiber für das Wohlergehen des Unternehmens</b> 42	

3.2.1 outside versus inside control.....	43
3.2.2 Aufgabenabgrenzung und gemeinsame Verantwortung.....	43
<b>3.3 Vorteile ausgebauter insider control.....</b>	<b>44</b>
<b>3.4 Warum in Deutschland? .....</b>	<b>46</b>
<b>3.5 Gesetzliche Grundlagen in Deutschland.....</b>	<b>47</b>
<b>3.6 Warum Corporate Governance?.....</b>	<b>48</b>
3.6.1 Die verführte Generation.....	49
3.6.2 Was machten die Aufsichtsräte?.....	49
3.6.3 Beobachtung, Erfahrung und die Lehre daraus.....	50
3.6.3.1 Kybernetische Regelkreise ins Verderben.....	51
3.6.3.2 Wie würden wir heute damit umgehen können? .....	53
<b>3.7 Verbesserte Corporate Governance mit Gap-Management .....</b>	<b>55</b>
3.7.1 Machbarkeit.....	55
3.7.2 Die vier oder 7 P des Marketing als Orientierung in Marktfragen .....	57
<b>3.8 Gapmanager-Software führt durch die dialektische Erforschung.....</b>	<b>61</b>
3.8.1 Was steckt in der Differenz zwischen Top-Management- und Bottom-Up-Sicht?.....	62
3.8.2 Differenz zwischen dargestelltem Wert und 100%.....	62
3.8.3 Eine Frage und zwei Schätzungen.....	63
3.8.3.1 Schritt 1 (Step 1).....	63
3.8.3.2 Schritt 2 (Step2).....	65
3.8.3.3 Schritt 3 (Step3).....	66
3.8.3.4 Schritt 4a (Step4a).....	68
3.8.3.5 Schritt 3 wiederholen: Analysis of 7P .....	69
3.8.3.6 Analyse.....	69
3.8.3.7 Exkurs: Budgeting.....	69
3.8.3.8 Vergleich .....	69
3.8.4 hinreichende Bedingungen .....	72
3.8.4.1 Dialog zulassen.....	74
3.8.4.2 Die Dialektik als Grundlage .....	74

## **4 Anwendung..... 76**

<b>4.1 Installation.....</b>	<b>76</b>
<b>4.2 Aufrufen der Anwendung.....</b>	<b>78</b>
<b>4.3 Vor der Sitzung.....</b>	<b>80</b>
4.3.1 Fragen vorbereiten.....	80
4.3.2 Lösungs-Moderation andenken .....	80
<b>4.4 In der Sitzung.....</b>	<b>83</b>
4.4.1 Anmoderation.....	83
4.4.2 Ausfüllen des Best Guess Top Management .....	84
4.4.3 Navigation und Ausfüllen Bottom-Up.....	87
4.4.3.1 Bottom-Up Quick Guess .....	87
4.4.3.2 Analysieren der 7-P-Segmente .....	90
4.4.3.2.1 zur Detailebene navigieren .....	91
4.4.3.2.2 Beispiel: Was trage ich im Bereich Product ein?.....	93

---

4.4.4 Darstellung des Vergleichs beider Ergebnisse.....	96
4.4.5 Rücksprung zur Detailebene.....	97
4.4.6 Budgeting: Kosten und Zeitpunkte zu Action Items eintragen .....	97
4.4.7 Zusammenfassungen und Berichte erstellen.....	100
4.4.7.1 Ergebnisse im Überblick (ppt ).....	100
4.4.7.2 Bericht mit Details (Word ).....	104
<b>4.5 Was gehört in die Analyse.....</b>	<b>105</b>
4.5.1 Product.....	105
4.5.2 Physical Facilities .....	105
4.5.3 Process .....	106
4.5.4 Price .....	106
4.5.5 Place.....	106
4.5.6 Promotion.....	106
<b>5 Spezifische Anwender und ihre Aspekte.....</b>	<b>107</b>
5.1 Der generelle Nutzen von Gap-Management.....	107
5.2 Gründer .....	109
5.3 Nutzen für Aufsichtsräte und Beiräte .....	110
5.3.1 Sofort dokumentiert .....	110
5.3.2 Gemeinsame strategische Verantwortung.....	111
5.3.3 Strategische Vorteile für die Zukunft.....	111
5.3.3.1 Das Potential der „wertschaffenden Organsiation“ erkennen .....	111
5.3.3.2 Kreativ sein, neue Ziele erkennen.....	112
5.3.3.3 Qualitative Vorteile aus dem Gap-Management für Denkspiele nutzen..	114
<b>6 Hinweise zu Excel- und Web-Versionen .....</b>	<b>114</b>
6.1 Version Excel 97.....	114
6.2 Version für Excel 2000.....	115
6.3 Version für Excel 2007.....	115
6.4 Web-Version für die Analyse.....	115
<b>7 Literaturverzeichnis .....</b>	<b>116</b>
<b>8 Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>116</b>
<b>9 Abkürzungen .....</b>	<b>121</b>
<b>10 Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....</b>	<b>121</b>
<b>11 Fußnotenverzeichnis .....</b>	<b>124</b>