

SCHÄFFER

POESCHEL

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur dritten Auflage	V
1. Zum begrifflichen Verständnis einer Unternehmensstrategie	1
■ Strategie als Paradoxie zwischen Verantwortung für die Zukunft bei gleichzeitiger Unkalkulierbarkeit der Zukunft	1
■ Kernaspekte einer Unternehmensstrategie	2
2. Viele Wege führen zum Erfolg	7
■ Intuitive Entscheidungen	8
■ Expertenorientierte Strategieentwicklung	9
■ Evolutionäre oder zufällige Strategien	10
■ Systemische Strategieentwicklung	10
3. Sorgfältige Planung der Reise	12
■ Warum überhaupt Strategie jetzt?	12
■ Die Ziele der strategischen Reise klären	13
■ Ist die Unternehmensspitze mit an Bord?	14
■ Haben wir ausreichend Kompetenzen im Strategieteam gebündelt?	15
■ Befähigen und Weiterbildung der am Strategieprozess beteiligten Personen	15
■ Konzeption der Bearbeitungsarchitektur	16
■ Die Zeitplanung	18
■ Sind Umsetzung und periodische Strategieüberprüfung schon mitbedacht?	19

4. Die Strategieschleife als Orientierungslandkarte	20
■ Diagnose der Ausgangssituation	22
■ Die Zukunft erfinden	23
■ Entscheiden zwischen Strategieoptionen	24
■ Ein Zukunftsbild zeichnen	25
■ Organisationsumbau bei laufendem Motor	26
■ Strategisches Controlling	27
■ Implementierung	28
5. Den strategischen Blick für weiche Signale schärfen	30
■ Ein strategischer Sehtest	32
6. Navigationsinstrumente: Diagnose der Ausgangs- situation	39
⊙ Am Beginn steht die Definition des eigenen Geschäfts	44
⊙ Verständnis für die Branchendynamik	47
⊙ Analyse des strategischen Profils (Blue Ocean Strategy)	53
⊙ Konkurrenzanalyse	57
⊙ Wargaming	60
⊙ Zahlen/Daten/Fakten zur Marktsituation	65
⊙ Berücksichtigung der Stakeholder	68
⊙ Diagnose der Kundenzufriedenheit	72
⊙ Die Portfolio-Methode	75
⊙ Trendanalyse	79
⊙ Zukunftsszenario: Eine kurze Reise in die Zukunft	83
⊙ Zukunftskonferenz (future search)	87
⊙ Stärken-Schwächen-Analyse	91
⊙ Analyse des Geschäftsmodells eines Unternehmens	93
⊙ Organisations-Monitor als Online-Standort- bestimmung	97
⊙ Diagnose der Kernkompetenzen	101

7. Von großen Strategen lernen: Berühmte Landkarten der Strategieforschung	105
■ Weichenstellungen im Markt und Wettbewerb	106
■ Variationen der Wertschöpfungskette	116
■ Impulse aus der Erfolgsfaktorenforschung	121
■ Welche Basisstrategien stimulieren das Wachstum?	131
■ Neue Geschäftsmodelle	141
■ Aspekte einer Internationalisierungsstrategie	145
8. Navigationsinstrumente: Ein Zukunftsbild zeichnen	151
⌚ Kreative Optionsfindung	155
⌚ Kribbeln im Kopf	158
⌚ Profit from the Core	162
⌚ Erster Entwurf der strategischen Optionen	166
⌚ Wild Cards	169
⌚ »Rüttelstrecke« zur Evaluation der entwickelten Optionen	171
⌚ Das Commitometer	174
⌚ Flipchart-Tetralemma	177
⌚ Zusammenfassung zu einer Grundstrategie	181
9. Strategy at work: Fallstudie einer Internationalisierungsstrategie eines mittelständischen Unternehmens	183
Literatur	189
Über den Autor	193