

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zu Beginn</b>	<b>1</b>
1.1	Zielgruppe und Inhalt des Leitfadens	1
1.2	Einführung in strategisches Management	4
1.3	Strategieentstehung und -gestaltung in einer Organisation	5
	Literatur	6
<b>2</b>	<b>Strategische Ausgangslage</b>	<b>7</b>
2.1	Initiierung des Strategie-Prozesses	7
2.1.1	Identifikation einer relevanten Strategie-Situation	9
2.1.2	Geltungsbereich, Rahmenbedingungen und Anspruchsgruppen	11
2.1.3	Widerstand und Unterstützung	13
2.2	Geschäftsmodell und Strategische Erfolgspositionen	16
2.2.1	Herleitung des Geschäftsmodells	16
2.2.2	Aktuelle Strategische Erfolgspositionen	20
2.3	Vision und Entwurf des Strategie-Konzepts	24
2.3.1	Definition der Vision	24
2.3.2	Fallbeispiel Lantal: Ein Unternehmen erarbeitet sich seine Vision	29
2.3.3	Zukünftige strategische Erfolgspositionen	34
	Literatur	36
<b>3</b>	<b>Komplexität der Strategie-Situation</b>	<b>37</b>
3.1	Geschäftslogik	37
3.1.1	Vernetztes Denken im Management	39
3.1.2	Erfassen der Geschäftslogik	41
3.2	Geschäftsdynamik	45
3.2.1	Zeitliche Abhängigkeiten	45

3.2.2	Einflussstärken .....	46
3.3	Lenkungszusammenhänge .....	49
3.3.1	Lenkungsebene und Geltungsbereich .....	49
3.3.2	Lenkungsaspekte .....	50
Literatur	.....	52
<b>4</b>	<b>Strategie-Entwicklung</b> .....	<b>53</b>
4.1	Umfeld- und Organisations-Analyse .....	53
4.1.1	Durchführung der Umfeld-Analyse .....	54
4.1.2	Durchführung der Organisations-Analyse .....	67
4.1.3	Zusammenführung der Ergebnisse .....	72
4.2	Die Strategie .....	76
4.2.1	Strategie-Dimension Wachstum .....	77
4.2.2	Strategie-Dimension Produkte und Leistungen .....	83
4.2.3	Strategie-Dimension Wettbewerbsvorteile .....	87
4.2.4	Strategie-Dimension Wertschöpfungssystem .....	90
4.2.5	Formulierung einer mehrdimensionalen Strategie .....	91
4.2.6	Fallbeispiel Nestlé: Organisches Wachstum in reifen Märkten .....	94
4.2.7	Fallbeispiel Starrag Group: Vom Maschinenbauer zum hochspezialisierten Technologie-Anbieter in Nischenmärkten .....	101
4.3	Strategie-Beurteilung .....	107
Literatur	.....	110
<b>5</b>	<b>Strategie-Umsetzung</b> .....	<b>111</b>
5.1	Strategisches Zielsystem .....	111
5.1.1	Perspektiven des Zielsystems .....	113
5.1.2	Bestimmung der strategischen Ziele .....	114
5.1.3	Messgrößen .....	119
5.1.4	Ziel- und Etappenwerte .....	122
5.2	Strategische Initiativen .....	125
5.2.1	Definition der strategischen Initiativen .....	125
5.2.2	Programm-Management .....	127
5.3	Change Management .....	131
5.3.1	Leadership .....	132
5.3.2	Wissen und sein Management .....	134
5.3.3	Wollen – angeregt durch interne Kommunikation .....	136
5.3.4	Zum Können befähigen .....	143

---

5.3.5	Fallbeispiel Bühler AG: Wenn ein Markt für ein Produkt gewonnen werden muss .....	144
	Literatur .....	150
<b>6</b>	<b>Strategie-Kontrolle und Review .....</b>	<b>151</b>
6.1	Erfolgs-Controlling .....	151
6.2	Frühwarnung .....	155
6.3	Strategisches Lernen .....	157
	Literatur .....	158
<b>7</b>	<b>Zum Schluss .....</b>	<b>159</b>

Strategie-Leitfaden für die Praxis

Probst, G.; Wiedemann, C.

2013, XV, 161 S. 79 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-02158-0