

Ralph Scheuss

Handbuch der Strategien

220 Konzepte der weltbesten Vordenker

**Campus Verlag
Frankfurt/New York**

Inhalt

Vorwort	11
Strategie-Safari: Pfade durch das Dickicht	16
Strategie: Weniger als man denkt, mehr als man glaubt	16
Strategische Navigation: Von der Zukunft aus die Gegenwart lenken . .	21
Strategie-Evolution: Professionalisierung des strategischen Denkens . . .	24
Strategieschulen: Denkansätze und Perspektiven	29
Strategie-Tableau: Für jeden Zweck das Passende	33
Strategie-Basics: Inhalte und Vorgehen	34
Strategisches Fundament: Die grundlegenden Werthaltungen	34
Strategische Ebenen: Die drei Ebenen des strategischen Fokus	35
Strategische Analyse: Die richtigen Fragen stellen	37
Strategische Planung: Methodik des strategischen Arbeitens	39
Strategische Ziele: Shareholder Value oder Stakeholder Value?	42
Strategic Intent: Zukunftsentwurf oder -anpassung?	43
Strategisches Fenster: Genügsamkeit in der Komfortzone	46
Strategie-Titanen: Klassiker der Königsdisziplin	49
Great Man: Mit Leadern auf Erfolgskurs	49
Militär und Business: Zwei Welten strategischen Denkens	51
Sun Tzu: Denn wahrhaft siegt, wer nicht kämpft	52
Clausewitz: Strategie als Zweck und als Ziel	54
Napoleon Bonaparte: Unkonventionell und schnell	55
Mao Zedong: Mit Guerilla-Strategie zum Erfolg	56
Jack Welch: Inspiration vom »Super-Manager«	58
Strategeme: Weglaufen als beste Strategie	60

Marktstrategien: Von Cash-Cows und Copy-Cats	62
Die »4P«-Strategien: Auf der Marktbearbeitungsklavatur spielen	62
Die »7P«-Strategien: Erweiterung der Instrumente zur Marktbearbeitung	63
Die »4C«-Strategien: Wenn der Kunde ins Zentrum rückt	65
Produktlebenszyklus: Idealtypische Strategieempfehlungen	66
Profit Pools: Erfolgsbecken ausloten und erschließen	71
Strategisches Manövrieren: Taktieren gegenüber der Konkurrenz	73
Normstrategien: Aus der Rezeptkiste der Berater	77
PIMS: Welche Erfolgsfaktoren bringen Gewinn?	77
Erfahrungseffekte: Wenn »Big« auch »Beautiful« bedeutet	79
Boston-Portfolio: Fragezeichen, Sterne, Cash-Kühe und arme Hunde	82
McKinsey-Portfolio: Geschäfte im Wettbewerb um produktive Mittel	86
ADL-Portfolio: Strategien im Produktlebenszyklus	89
Wachstumsstrategien: Getrimmt auf mehr Geschäft	92
Wachstumsstrategien: Wenn mehr besser ist	92
Wachstumskurve evolutionär und revolutionär: Das Greiner-Modell	95
Wachstum mit Basisstrategien: Die Anstoss-Matrix	98
Wachstum durch Expansion: Entlang der Wurzel	103
Wachstum in versteckten Feldern: Die Hidden Assets bearbeiten	106
Wachstum durch Diversifikation: Neue Felder bestellen	107
Wachstum durch Multiplikation: Sub-Contracting, Lizenzierung, Franchising	110
Wachstum durch Vernetzung: Allianzen, Joint Ventures, Mergers & Acquisitions	111
Wachstum durch leicht übersehbares »Kleinzeugs«: »Long-Tail«-Strategie	114
Wettbewerbsstrategien: Besser, größer, schneller, billiger	117
Wettbewerbsthemen: Auf der Suche nach nachhaltigem Vorteil	117
Wettbewerbsthemen: Auf der Suche nach attraktivem Vorteil	120
Strategische Gruppen: Positionierung im Wettbewerb	123
Porters »Fünf-Kräfte-Modell«: Die Intensität des Wettbewerbs erfassen und gestalten	124

Porters Strategiematrix: Generische Strategien für den Wettbewerbs- vorsprung	126
Porters »Wertkette«: Dem Wettbewerbsvorteil auf der Spur	132
Outpacing: Wie man Konkurrenten überholt	135
Ressourcenstrategien: Spitze dank Kernkompetenzen	139
Kernkompetenzen: Strategische Fähigkeiten für nachhaltigen Erfolg . . .	139
Baummodell: Die strategischen Wurzeln des Geschäfts	143
Kernkompetenzen-Portfolio: Auf dem Weg zur Kompetenzführerschaft . .	145
Dynamic Capabilities: Strategische Fähigkeiten für den rasanten Wandel	147
Koppelung der Strategieansätze: Verknüpfung von Wettbewerbs- und Res- ourcenstrategie	153
Asiatische Strategien: Kontinuierlich und konsequent unterwegs . .	155
Japanische Strategien: Bringt die Marktstrategie den Erfolg?	155
»7S«-Modell: Erfolgsfaktoren der Spitzenunternehmen	157
Ohmaes »3C«: Das strategische Dreieck	163
Theorie »Z«: Japanischer Stil des Doing Business	166
Toyota Management System: Wenn »gut« einfach zu wenig ist	167
Hoshin Kanri: Strategie mit der Kompassnadel	172
Bootstrapping: Grenzenloses Business, grenzenloses Lernen	175
Schlankmacherstrategien: Schlank und rank in Bestform	178
Deming-Zyklus: Wenn Qualität nie zum Ergebnis wird	178
Benchmarking: Von den Besten lernen oder die Besten überholen	180
Reengineering: Radikalkur für mehr Effizienz	182
Lean Management: Führen nach dem ökonomischen Prinzip	186
Geschäftsprozessmanagement: Vom Schlankheitsdenken zum Management der Wertschöpfung	189
Dynamische Strategien: Business an der Grenze des Chaos	193
Geschäftsdynamik: Neue Welt, neues Denken	193
Strategische Frühaufklärung: Gestern Prognosen, heute Überraschungen . .	195
Strategische Wendepunkte: Die Paranoiden werden gewinnen	198
Veränderungsdynamik: Zu viel ist schädlich	200

Timing-Strategien: Der frühe Vogel fängt den Wurm, aber ...	201
Systemische Strategie: Gestalten und Lenken von Komplexität	204
FAST-Ansatz: Strategie in dualer Perspektive	209
Strategisches Lernen: Auf der Suche nach Durchblick	212
Strategische Fitness: Ideallinie zwischen Bürokratie- und Chaosfalle	216
Bricoler: Strategie im Bastelmodus	220
Patching: Strategische Geschmeidigkeit	222
Strategischer Wandel: Wenn das Ende zum Anfang wird	225

Innovationsstrategien: Von großen Sprüngen und kleinen Schritten 229

Innovation: Mehr als nur eine gute Idee	229
Schumpeter: Innovation als kreative Zerstörung	232
Kondratieff-Zyklen: Die lange Welle reiten	233
Skunk Works: Brutkästen der Innovation	235
Hype-Zyklus: Die Bugwelle der Aufmerksamkeit für Innovationen	238
Innovationsmuster: Kleine Schritte oder große Sprünge	240
S-Kurve: Grundmuster der Innovationsdynamik	244
Innovationsdynamik: Zusammenhang von Produkt- und Prozessinnovation	245
Innovationsgewinn: Wer profitiert von einer Innovation?	247
Technologische Innovation: Die Kluft fehlender Akzeptanz überspringen	248
Disruptive Innovation: Wenn Spitzenleistungen zum Problem werden	252
Open Innovation: Strategie der Demokratisierung innovativer Prozesse	256
Innovationstypen: Pioniere versus Multiplikatoren	262
Innovationsarchitektur: Teile versus Logik	264
Geschäftsmodellinnovation: Ein neues strategisches Herz	266

Kooperative Strategien: Wertschöpfung im Win-win-Format 269

Kooperation: Wertschöpfung dank Partnerships	269
Spieltheorie: Von Nullsummen- und Win-win-Spielen	271
Wertnetze: Jeder sein Bestes zum Wohl des Ganzen	272
PARTS-Modell: Kooperativ konkurrieren	275
Parenting: Mutter-Tochter-Beziehungen	277

»Glokale« Strategien: Strategien einer offenen Welt 279

Internationalisierungsstrategien: Grenzen überwinden	279
Outsourcing-Strategien: »Schwächen« verkaufen	283

Flache Strategien: Globales Orchestrieren der Geschäfte	284
Boden der Pyramide: Strategien für die prosperierenden Märkte der Dritten Welt	286
Wertstrategien: Auf der Suche nach frischen Geschäftsquellen	289
Werte: Herzstück des Geschäfts	289
Value Disciplines: Strategische Disziplinen der Wertschöpfung	291
Value Migration: Den Wanderungen der Wertschöpfung folgen	293
Wertschöpfungsarchitektur: Chancen an der Branchengrenze	295
Value Innovation: Strategie in roten und blauen Ozeanen	298
Beziehungsstrategien: Wenn Kunden die Gewinner küren	308
Cluetrain-Manifest: Revolutionärer Thesenanschlag?	308
One to one: Customer-Relationship-Strategien	309
Loyalitätsstrategien: Sind »alte« oder »neue« Kunden attraktiver?	312
Mass Customizing: Die Zwischenstufe der Choiceboards	314
Mindshare-Strategien: Wenn's an Aufmerksamkeit fehlt	315
User Experience Strategy: Wenn Strategie zur Inszenierung wird	318
Information Rules: Gefangen im Angebot	320
»Verrückte« Strategien: Die neuen Wilden	325
Hyper-Wettbewerb: Die Brutalisierung des Geschäfts	325
Strategie als Revolution: Der radikale Sprung nach vorn	329
Wilde Strategien: Machen Strategien in turbulenter Zeit Sinn?	333
Schwarmintelligenz: Strategie als Set simpler Regeln	335
Agilität: Strategie als »aktives Warten«	339
Strategien für Freaks: »Business not as usual«	342
Strategie im Alltag: Mit der Strategiekarte unterwegs	346
Strategieimplementierung: Wie aus Absichten Ergebnisse werden	346
MbO: Das Grundformat der Strategieumsetzung	347
Balanced Scorecards: Ausgewogen strategisch steuern	348
Strategy Maps: Landkarte für Strategien im Alltag	354
Strategic Alignment: Der Weg zum strategiefokussierten Unternehmen	355
Regenerationsfähigkeit: Was Spitzenfirmen besonders machen	358

Strategiekritik: Warum Strategie nicht funktioniert, aber notwendig ist	363
Strategische Praxis: Zwischen Lust und Frust	363
Geschäftsparadigma: Den wahren Gegner kennen	364
Strategie-Rezepte: Wundermittel für den Erfolg?	365
Das Ende strategischer Regentänze: Strategie für Revolutionäre	368
Anmerkungen	371
Literatur	380
Register	395