

Ralph Scheuss



Handbuch der Strategien

220 Konzepte der weitbesten Vordenker

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage	11
Vorwort	12
Strategie-Check	17
Strategie-Check - Die richtigen strategischen Schlüsselthemen finden.	20
Strategie-Safari: Pfade durch das Dickicht	33
Strategie: Weniger als man denkt, mehr als man glaubt	33
Strategische Navigation: Von der Zukunft aus die Gegenwart lenken . . .	38
Strategie-Evolution: Professionalisierung des strategischen Denkens . . .	41
Strategieschulen: Denkansätze und Perspektiven	46
Strategie-Tableau: Für jeden Zweck das Passende	50
Strategie-Basics: Inhalte und Vorgehen.	51
Strategisches Fundament: Die grundlegenden Werthaltungen	51
Strategische Ebenen: Die drei Ebenen des strategischen Fokus.	52
Strategische Analyse: Die richtigen Fragen stellen.	54
Strategische Planung: Methodik des strategischen Arbeitens.	56
Strategische Ziele: Shareholder Value oder Stakeholder Value?.	59
Strategie Intent: Zukunftsentwurf oder -anpassung?.	60
Strategisches Fenster: Genügsamkeit in der Komfortzone.	63

Strategie-Titanen: Klassiker der Königsdisziplin. 66

Great Man: Mit Leadern auf Erfolgskurs	66
Militär und Business: Zwei Welten strategischen Denkens.	68
Sun Tzu: Denn wahrhaft siegt, wer nicht kämpft	69
Clausewitz: Strategie als Zweck und als Ziel.	71
Napoleon Bonaparte: Unkonventionell und schnell.	72
Mao Zedong: Mit Guerillastrategie zum Erfolg	73
Jack Welch: Inspiration vom »Super-Manager«	75
Strategeme: Weglaufen als beste Strategie.	77

Marktstrategien: Von Cash-Cows und Copy-Cats. 79

Die »4P«-Strategien: Auf der Marktbearbeitungsklavatur spielen	79
Die »7P«-Strategien: Erweiterung der Instrumente zur Markt- bearbeitung.	80
Die »4C«-Strategien: Wenn der Kunde ins Zentrum rückt	82
Produktlebenszyklus: Idealtypische Strategieempfehlungen.	83
Profit Pools: Erfolgsbecken ausloten und erschließen.	88
Strategisches Manövrieren: Taktieren gegenüber der Konkurrenz.	90

Normstrategien: Aus der Rezeptkiste der Berater. 94

PIMS: Welche Erfolgsfaktoren bringen Gewinn?	94
Erfahrungseffekte: Wenn »Big« auch »Beautiful« bedeutet	96
Boston-Portfolio: Fragezeichen, Sterne, Cash-Kühe und arme Hunde.	99
McKinsey-Portfolio: Geschäfte im Wettbewerb um produktive Mittel.	103
ADL-Portfolio: Strategien im Produktlebenszyklus.	106

Wachstumsstrategien: Getrimmt auf mehr Geschäft. 109

Wachstumsstrategien: Wenn mehr besser ist	109
Wachstum evolutionär und revolutionär: Das GreinerrModell.	112
Wachstum mit Basisstrategien: Die Anstoffs-Matrix.	115
Wachstum durch Expansion: Entlang der Wurzel.	120
Wachstum in versteckten Feldern: Die Hidden Assets bearbeiten.	123
Wachstum durch Diversifikation: Neue Felder bestellen	124
Wachstum durch Multiplikation: Sub-Contracting, Lizenzierung, Franchising.	127

Wachstum durch Vernetzung: Allianzen, Joint Ventures, Mergers & Acquisitions.128
Wachstum durch leicht übersehbares »Kleinzeugs«: »Long-Tail«- Strategie.131

Wettbewerbsstrategien: Besser, größer, schneller, billiger.134

Wettbewerbsthemen: Auf der Suche nach nachhaltigem Vorteil.134
Wettbewerbsthemen: Auf der Suche nach attraktivem Vorteil.137
Strategische Gruppen: Positionierung im Wettbewerb.140
Porters »Fünf-Kräfte-Modell«: Die Intensität des Wettbewerbs erfassen und gestalten.141
Porters Strategiematrix: Generische Strategien.143
Porters »Wertkette«: Dem Wettbewerbsvorteil auf der Spur.149
Outpacing: Wie man Konkurrenten überholt.152

Ressourcenstrategien: Spitze dank Kernkompetenzen.156

Kernkompetenzen: Strategische Fähigkeiten für nachhaltigen Erfolg . . .	156
Baummodell: Die strategischen Wurzeln des Geschäfts.160
Kernkompetenzen-Portfolio: Auf dem Weg zur Kompetenzführerschaft ..	162
Dynamic Capabilities: Strategische Fähigkeiten für den rasanten Wandel.164
Koppelung der Strategieansätze: Verknüpfung von Wettbewerbs- und Ressourcenstrategie.170

Asiatische Strategien: Kontinuierlich und konsequent unterwegs . . 172

Japanische Strategien: Bringt die Marktstrategie den Erfolg?172
»7S«-Modell: Erfolgsfaktoren der Spitzenunternehmen.174
Ohmaes »3C«: Das strategische Dreieck.180
Theorie »Z«: Japanischer Stil des Doing Business.183
Toyota Management System: Wenn »gut« einfach zu wenig ist.184
Hoshin Kanri: Strategie mit der Kompassnadel.189
Bootstrapping: Grenzenloses Business, grenzenloses Lernen.192

Schlankmacherstrategien: Schlank und rank in Bestform.195

Deming-Zyklus: Wenn Qualität nie zum Ergebnis wird.195
Benchmarking: Von den Besten lernen oder die Besten überholen.197

Reengineering: Radikalkur für mehr Effizienz	199
Lean Management: Führen nach dem ökonomischen Prinzip	203
Geschäftsprozessmanagement: Vom Schlankheitsdenken zum Management der Wertschöpfung	206

Dynamische Strategien: Business an der Grenze des Chaos 210

Geschäftsdynamik: Neue Welt, neues Denken	210
Strategische Frühaufklärung: Gestern Prognosen, heute Überraschungen . .	212
Strategische Wendepunkte: Die Paranoiden werden gewinnen	215
Veränderungsdynamik: Zu viel ist schädlich	217
Timing-Strategien: Der frühe Vogel fängt den Wurm, aber	218
Systemische Strategie: Gestalten und Lenken von Komplexität	221
FAST-Ansatz: Strategie in dualer Perspektive	226
Strategisches Lernen: Auf der Suche nach Durchblick	229
Strategische Fitness: Ideallinie zwischen Bürokratie- und Chaosfalle . . .	233
Bricoler: Strategie im Bastelmodus	237
Patching: Strategische Geschmeidigkeit	239
Strategischer Wandel: Wenn das Ende zum Anfang wird	242

**Innovationsstrategien: Von großen Sprüngen
und kleinen Schritten. 246**

Innovation: Mehr als nur eine gute Idee	246
Schumpeter: Innovation als kreative Zerstörung	249
Kondratieff-Zyklen: Die lange Welle reiten	250
Skunk Works: Brutkästen der Innovation	252
Hype-Zyklus: Die Bugwelle der Aufmerksamkeit für Innovationen	255
Innovationsmuster: Kleine Schritte oder große Sprünge	257
S-Kurve: Grundmuster der Innovationsdynamik	261
Innovationsdynamik: Zusammenhang von Produkt- und Prozessinnovation	262
Innovationsgewinn: Wer profitiert von einer Innovation?	264
Technologische Innovation: Die Kluft fehlender Akzeptanz überspringen	265
Disruptive Innovation: Wenn Spitzenleistungen zum Problem werden . .	269
Open Innovation: Strategie der Demokratisierung innovativer Prozesse . .	273
Innovationstypen: Pioniere versus Multiplikatoren	279
Innovationsarchitektur: Teile versus Logik	281
Geschäftsmodellinnovation: Ein neues strategisches Herz	283

Kooperative Strategien: Wertschöpfung im Win-win-Format	286
Kooperation: Wertschöpfung dank Partnerships	286
Spieltheorie: Von Nullsummen- und Win-win-Spielen	288
Wertnetze: Jeder sein Bestes zum Wohl des Ganzen	289
PARTS-Modell: Kooperativ konkurrieren	292
Parenting: Mutter-Tochter-Beziehungen	294
»Globale« Strategien: Strategien einer offenen Welt	296
Internationalisierungsstrategien: Grenzen überwinden	296
Outsourcing-Strategien: »Schwächen« verkaufen	300
Flache Strategien: Globales Orchestrieren der Geschäfte	301
Boden der Pyramide: Strategien für die prosperierenden Märkte der Dritten Welt	303
Wertstrategien: Auf der Suche nach frischen Geschäftsquellen . . .	306
Werte: Herzstück des Geschäfts.	306
Value Disciplines: Strategische Disziplinen der Wertschöpfung	308
Value Migration: Den Wanderungen der Wertschöpfung folgen	310
Wertschöpfungsarchitektur: Chancen an der Branchengrenze	312
Value Innovation: Strategie in roten und blauen Ozeanen	315
Beziehungsstrategien: Wenn Kunden die Gewinner küren.	325
Cluetrain-Manifest: Revolutionärer Thesenanschlag?	325
One to one: Customer-Relationship-Strategien	326
Loyalitätsstrategien: Sind »alte« oder »neue« Kunden attraktiver?	329
Mass Customizing: Die Zwischenstufe der Choiceboards	331
Mindshare-Strategien: Wenn's an Aufmerksamkeit fehlt	332
User Experience Strategy: Wenn Strategie zur Inszenierung wird	335
Information Rules: Gefangen im Angebot	337
»Verrückte« Strategien: Die neuen Wilden.	342
Hyper-Wettbewerb: Die Brutalisierung des Geschäfts	342
Strategie als Revolution: Der radikale Sprung nach vorn	346
Wilde Strategien: Machen Strategien in turbulenter Zeit Sinn?	350
Schwarmintelligenz: Strategie als Set simpler Regeln	352

Agilität: Strategie als »aktives Warten«	356
Strategien für Freaks: »Business not as usual«	359
Strategie im Alltag: Mit der Strategiekarte unterwegs.	363
Strategieimplementierung: Wie aus Absichten Ergebnisse werden	363
MbO: Das Grundformat der Strategieumsetzung	364
Balanced Scorecards: Ausgewogen strategisch steuern.	365
Strategy Maps: Landkarte für Strategien im Alltag	371
Strategie Alignment: Der Weg zum strategiefokussierten Unternehmen . . .	372
Regenerationsfähigkeit: Was Spitzenfirmen besonders machen	375
Strategiekritik: Warum Strategie nicht funktioniert, aber notwendig ist.	380
Strategische Praxis: Zwischen Lust und Frust	380
Geschäftsparadigma: Den wahren Gegner kennen.	381
Strategieerzichte: Wundermittel für den Erfolg?	382
Das Ende strategischer Regentänze: Strategie für Revolutionäre.	385
Anmerkungen	388
Literatur.	397
Register.	412