

Jörg Fischer / Florian Pfeffel

# **Systematische Problemlösung in Unternehmen**

Ein Ansatz zur strukturierten  
Analyse und Lösungsentwicklung



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	.....	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Zur Notwendigkeit systematischer Unternehmensführung</b> .....	<b>9</b>
1.1	Management und Managementsystem.....	10
1.2	Strategisches Management .....	15
1.3	Kompetenzen erfolgreicher Unternehmensführung – Ein Leadership-Modell.....	22
1.4	Rückblick, Ausblick, Trends – Anforderungen an die Unternehmensführung ...	25
1.4.1	Unternehmensinsolvenzen und ihre Ursachen .....	25
1.4.2	Neue Herausforderungen für das Management – Megatrends .....	31
1.4.3	Regulatorische Vorgaben .....	51
1.5	Unternehmensführung heißt, Komplexität zu meistern .....	54
<b>2</b>	<b>Der GSLP als besonderer Managementprozess – Grundaufbau</b> .....	<b>59</b>
2.1	Konzeption von Managementprozessen und Mindestanforderungen .....	59
2.2	Das 3 <sup>2</sup> =9-Grundgerüst – 3 Phasen, 2 Ebenen und 9 Schritte .....	64
<b>3</b>	<b>Der GSLP – Schritt für Schritt zum Ziel</b> .....	<b>73</b>
3.1	Strategieentwicklung und -umsetzung mit dem GSLP .....	74
3.2	Phase 1: Analyse .....	75
3.2.1	Formulierung der Problemstellung .....	75
3.2.2	Analyse der Ausgangssituation .....	78
3.2.3	Festlegung der Zielsetzung.....	94
3.3	Phase 2: Entwicklung .....	100
3.3.1	Entwicklung von Lösungsalternativen.....	101
3.3.2	Bewertung der Zielerfüllung .....	108
3.3.3	Bewertung der Umsetzbarkeit.....	117
3.3.4	Entscheidungsfindung.....	128
3.4	Phase 3: Implementierung .....	131
3.4.1	Umsetzungsplanung.....	132
3.4.2	Umsetzung.....	135
3.5	Der GSLP bei allgemeinen unternehmerischen Fragestellungen.....	136
<b>4</b>	<b>Case Study: Deutz Bier – das sind wir!</b> .....	<b>141</b>
4.1	Ein Blick hinter die Kulissen der Deutz AG – Fallbeschreibung .....	141
4.2	Eine Zukunft für die Deutz AG – Anwendung des GSLP .....	157
4.2.1	Formulierung der Problemstellung .....	158
4.2.2	Analyse der Ausgangssituation .....	159
4.2.3	Zielsetzung.....	170

4.2.4	Entwicklung von Strategieoptionen .....	172
4.2.5	Bewertung der Zielerfüllung .....	175
4.2.6	Bewertung der Umsetzbarkeit.....	183
4.2.7	Entscheidungsfindung.....	186
4.2.8	Umsetzungsplanung.....	186
4.2.9	Umsetzung .....	186
<b>5</b>	<b>Erweiterungen des GSLP .....</b>	<b>189</b>
5.1	Risikoanalyse zur Quantifizierung von SWOT.....	190
5.1.1	Vom Risiko zum Risikomanagement .....	191
5.1.2	Risikoanalyse im GSLP.....	201
5.2	Bewertung der Zielerfüllung mittels Entity- oder Equity-Verfahrens.....	211
5.3	Balanced Scorecard zur erfolgreichen Umsetzungsplanung im GSLP .....	229
5.3.1	Balanced Scorecard – Idee, Aufbau und Ziele.....	230
5.3.2	BSC und ihr Mehrwert im GSLP .....	239
5.4	Projekte zur Umsetzung der BSC-Maßnahmen.....	251
<b>6</b>	<b>Case Study: Deutz AG revisited und die Motivo GmbH.....</b>	<b>273</b>
6.1	Deutz Bier – das sind immer noch wir!.....	273
6.1.1	Risikoanalyse bei der Deutz AG.....	273
6.1.2	Entity-Verfahren zur Bewertung der Deutz- Strategiepakete .....	279
6.1.3	Eine Balanced Scorecard für die Deutz AG .....	288
6.1.4	Projektplanung zur Umsetzung der Deutz-Produktoffensive .....	295
6.2	Motivo GmbH – Der GSLP jenseits strategischer Fragestellungen.....	298
6.2.1	Entscheidungsvorlagen .....	301
6.2.2	Vom Projektauftrag zur Entscheidungsvorlage: Lösungen entwickeln.....	303
6.2.3	Vom Projektauftrag zur Entscheidungsvorlage: Ergebnis positionieren.....	327
<b>7</b>	<b>Ein Wort zum Schluss.....</b>	<b>333</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>335</b>
	<b>Index .....</b>	<b>339</b>