

Kerth/Asum/Stich

DIE BESTEN STRATEGIETOOLS IN DER PRAXIS

Welche Werkzeuge brauche ich wann?

Wie wende ich sie an?

Wo liegen die Grenzen?

6., überarbeitete und erweiterte Auflage

HANSER

Inhalt

Leitfragenkatalog	XVII		
1 Analyse der internen Unternehmensressourcen	1		
1.1 ABC-Analyse	2		
1.1.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	2	1.4.2 Beschreibung.....	23
1.1.2 Beschreibung.....	2	1.4.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	25
1.1.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	3	1.4.4 Vorgehensweise	26
1.1.4 Vorgehensweise	3	1.4.5 Vor- und Nachteile	28
1.1.5 Vor- und Nachteile	6	1.4.6 Praxisbeispiel	29
1.1.6 Praxisbeispiel	6	1.4.7 Vorlagen auf CD	29
1.1.7 Vorlagen auf CD	7	1.4.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	29
1.1.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	7	1.4.9 Literaturhinweise	30
1.1.9 Literaturhinweise	8		
1.2 XYZ-Analyse	8	1.5 Kostenstrukturanalyse	30
1.2.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	8	1.5.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	30
1.2.2 Beschreibung.....	8	1.5.2 Beschreibung.....	30
1.2.3 Voraussetzung und notwendiger Input.....	10	1.5.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	31
1.2.4 Vorgehensweise	10	1.5.4 Vorgehensweise	32
1.2.5 Vor- und Nachteile	12	1.5.5 Vor- und Nachteile	33
1.2.6 Praxisbeispiel	12	1.5.6 Praxisbeispiel	34
1.2.7 Vorlagen auf CD	14	1.5.7 Vorlagen auf CD	34
1.2.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	14	1.5.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	34
1.2.9 Literaturhinweise	14	1.5.9 Literaturhinweise	35
1.3 Lebenszyklusanalyse	15	1.6 Zufriedenheitsanalyse	35
1.3.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	15	1.6.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	35
1.3.2 Beschreibung.....	15	1.6.2 Beschreibung.....	36
1.3.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	18	1.6.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	37
1.3.4 Vorgehensweise	19	1.6.4 Vorgehensweise	38
1.3.5 Vor- und Nachteile	20	1.6.5 Vor- und Nachteile	39
1.3.6 Praxisbeispiel	20	1.6.6 Praxisbeispiel	39
1.3.7 Vorlagen auf CD	21	1.6.7 Vorlagen auf CD	41
1.3.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	22	1.6.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	41
1.3.9 Literaturhinweise	22	1.6.9 Literaturhinweise	42
1.4 Erfahrungskurvenanalyse	23	1.7 Unternehmenskulturanalyse	42
1.4.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	23	1.7.1 Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	42
		1.7.2 Beschreibung.....	43
		1.7.3 Voraussetzungen und notwendiger Input ...	47
		1.7.4 Vorgehensweise	48
		1.7.5 Vor- und Nachteil	49
		1.7.6 Praxisbeispiel	49
		1.7.7 Vorlagen auf CD	50
		1.7.8 Verwandte und weiterführende Themen ...	51
		1.7.9 Literaturhinweise	51

1.8	Kernkompetenzanalyse	52	1.12.9	Literaturhinweise	86
1.8.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	52	1.13	Marktwachstum-Marktanteils-Portfolioanalyse (BCG)	87
1.8.2	Beschreibung.....	52	1.13.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	87
1.8.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ...	53	1.13.2	Beschreibung.....	87
1.8.4	Vorgehensweise	53	1.13.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ...	90
1.8.5	Vor- und Nachteile	57	1.13.4	Vorgehensweise	90
1.8.6	Praxisbeispiel	58	1.13.5	Vor- und Nachteile	93
1.8.7	Vorlagen auf CD	58	1.13.6	Praxisbeispiel	94
1.8.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	59	1.13.7	Vorlagen auf CD	95
1.8.9	Literaturhinweise	59	1.13.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	96
1.9	Reifegradmodelle	60	1.13.9	Literaturhinweise	96
1.9.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	60	1.14	Marktattraktivität-Wettbewerbsstärken-Portfolioanalyse (McKinsey)	96
1.9.2	Beschreibung.....	60	1.14.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	96
1.9.3	Voraussetzung und notwendiger Input.....	60	1.14.2	Beschreibung.....	97
1.9.4	Vorgehensweise	61	1.14.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ...	98
1.9.5	Vor- und Nachteile	63	1.14.4	Vorgehensweise	98
1.9.6	Praxisbeispiel	64	1.14.5	Vor- und Nachteile	103
1.9.7	Vorlagen auf CD	65	1.14.6	Praxisbeispiel	103
1.9.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	65	1.14.7	Vorlagen auf CD	105
1.9.9	Literaturhinweise	66	1.14.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	105
1.10	7-S-Modell	66	1.14.9	Literaturhinweise	106
1.10.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	66	1.15	Weitere Portfolioanalysen	106
1.10.2	Beschreibung.....	66	1.15.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	106
1.10.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ...	68	1.15.2	Beschreibung.....	106
1.10.4	Vorgehensweise	68	1.15.3	Vorgehensweise	109
1.10.5	Vor- und Nachteile	70	1.15.4	Vor- und Nachteile	110
1.10.6	Praxisbeispiel	70	1.15.5	Praxisbeispiel	111
1.10.7	Vorlagen auf CD	71	1.15.6	Vorlagen auf CD	112
1.10.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	71	1.15.7	Literaturhinweise	112
1.10.9	Literaturhinweise	72	1.16	Stärken-Schwächen-Analyse	112
1.11	Ursache-Wirkungs-Analyse (Ishikawa-Diagramm)	72	1.16.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	112
1.11.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	72	1.16.2	Beschreibung.....	113
1.11.2	Beschreibung.....	72	1.16.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	114
1.11.3	Voraussetzung und notwendiger Input.....	74	1.16.4	Vorgehensweise	115
1.11.4	Vorgehensweise	74	1.16.5	Vor- und Nachteile	117
1.11.5	Vor- und Nachteile	76	1.16.6	Praxisbeispiel	117
1.11.6	Praxisbeispiel	76	1.16.7	Vorlagen auf CD	119
1.11.7	Vorlagen auf CD	77	1.16.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	119
1.11.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	78	1.16.9	Literaturhinweise	120
1.11.9	Literaturhinweise	78	2	Analyse der externen Marktkräfte	121
1.12	Wertkettenanalyse	78	2.1	Umweltanalyse	122
1.12.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	78	2.1.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.....	122
1.12.2	Beschreibung.....	79	2.1.2	Beschreibung.....	122
1.12.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ...	80	2.1.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	124
1.12.4	Vorgehensweise	80			
1.12.5	Vor- und Nachteile	84			
1.12.6	Praxisbeispiel	85			
1.12.7	Vorlagen auf CD	86			
1.12.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	86			

2.1.4	Vorgehensweise	124	2.6.2	Beschreibung	159
2.1.5	Vor- und Nachteile	125	2.6.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	160
2.1.6	Praxisbeispiel	126	2.6.4	Vorgehensweise	161
2.1.7	Vorlagen auf CD	127	2.6.5	Vor- und Nachteile	163
2.1.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	127	2.6.6	Praxisbeispiel	163
2.1.9	Literaturhinweise	128	2.6.7	Vorlagen auf CD	165
			2.6.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	166
			2.6.9	Literaturhinweise	166
2.2	Zielgruppenanalyse	128	2.7	Branchenstrukturanalyse	166
2.2.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	128	2.7.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	166
2.2.2	Beschreibung	129	2.7.2	Beschreibung	166
2.2.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	130	2.7.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	169
2.2.4	Vorgehensweise	131	2.7.4	Vorgehensweise	169
2.2.5	Vor- und Nachteile	132	2.7.5	Vor- und Nachteile	171
2.2.6	Praxisbeispiel	132	2.7.6	Praxisbeispiel	171
2.2.7	Vorlagen auf CD	134	2.7.7	Vorlagen auf CD	172
2.2.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	134	2.7.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	172
2.2.9	Literaturhinweise	135	2.7.9	Literaturhinweise	172
2.3	Konkurrenzanalyse	135	3	Aggregation zu einem Portfolio	173
2.3.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	135	3.1	SWOT-Analyse	174
2.3.2	Beschreibung	135	3.1.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	174
2.3.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	136	3.1.2	Beschreibung	174
2.3.4	Vorgehensweise	137	3.1.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	175
2.3.5	Vor- und Nachteile	142	3.1.4	Vorgehensweise	176
2.3.6	Praxisbeispiel	142	3.1.5	Vor- und Nachteile	177
2.3.7	Vorlagen auf CD	144	3.1.6	Praxisbeispiel	177
2.3.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	144	3.1.7	Vorlagen auf CD	177
2.3.9	Literaturhinweise	144	3.1.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	178
			3.1.9	Literaturhinweise	178
2.4	Substitutionsanalyse	145	4	Strategische Positionierung	179
2.4.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	145	4.1	Marktfeldstrategien nach Ansoff	180
2.4.2	Beschreibung	145	4.1.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	180
2.4.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	146	4.1.2	Beschreibung	180
2.4.4	Vorgehensweise	146	4.1.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	183
2.4.5	Exkurs Radarscreen	149	4.1.4	Vorgehensweise	184
2.4.6	Vor- und Nachteile	150	4.1.5	Vor- und Nachteile	186
2.4.7	Praxisbeispiel	150	4.1.6	Praxisbeispiel	187
2.4.8	Vorlagen auf CD	152	4.1.7	Vorlagen auf CD	188
2.4.9	Verwandte und weiterführende Themen ...	152	4.1.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	188
2.4.10	Literaturhinweise	153	4.1.9	Literaturhinweise	188
2.5	Stakeholderanalyse	153	4.2	Wettbewerbsstrategien nach Porter	189
2.5.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	153	4.2.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	189
2.5.2	Beschreibung	154	4.2.2	Beschreibung	189
2.5.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	154	4.2.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	193
2.5.4	Vorgehensweise	154	4.2.4	Vorgehensweise	193
2.5.5	Vor- und Nachteile	156	4.2.5	Vor- und Nachteile	193
2.5.6	Praxisbeispiel	157			
2.5.7	Vorlagen auf CD	158			
2.5.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	158			
2.5.9	Literaturhinweise	158			
2.6	Benchmarking	158			
2.6.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	158			

4.2.6	Praxisbeispiele	194	5.3	Scoring-Modelle	224
4.2.7	Vorlagen auf CD	195	5.3.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	224
4.2.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	195	5.3.2	Beschreibung	224
4.2.9	Literaturhinweise	195	5.3.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	225
4.3	Marktpositionierung nach Treacy und Wiersema	196	5.3.4	Vorgehensweise	225
4.3.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	196	5.3.5	Vor- und Nachteile	227
4.3.2	Beschreibung	196	5.3.6	Praxisbeispiel	227
4.3.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	200	5.3.7	Vorlagen auf CD	229
4.3.4	Vorgehensweise	200	5.3.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	229
4.3.5	Vor- und Nachteile	201	5.3.9	Literaturhinweise	230
4.3.6	Praxisbeispiel	202	5.4	Szenariotechnik	230
4.3.7	Vorlagen auf CD	203	5.4.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	230
4.3.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	203	5.4.2	Beschreibung	230
4.3.9	Literaturhinweise	204	5.4.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	232
4.4	Leitbild (Vision, Mission, Kernwerte) ...	204	5.4.4	Vorgehensweise 1	233
4.4.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	204	5.4.5	Vorgehensweise 2	234
4.4.2	Beschreibung	204	5.4.6	Vor- und Nachteile	235
4.4.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	205	5.4.7	Praxisbeispiel	235
4.4.4	Vorgehensweise	206	5.4.8	Vorlagen auf CD	236
4.4.5	Vor- und Nachteile	207	5.4.9	Verwandte und weiterführende Themen ...	236
4.4.6	Praxisbeispiel	207	5.4.10	Literaturhinweise	237
4.4.7	Vorlagen auf CD	208	5.5	Gap-Analyse	237
4.4.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	208	5.5.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	237
4.4.9	Literaturhinweise	209	5.5.2	Beschreibung	237
5	Strategische Planung	211	5.5.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	238
5.1	SWOT-Normstrategien	212	5.5.4	Vorgehensweise	238
5.1.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	212	5.5.5	Vor- und Nachteile	240
5.1.2	Beschreibung	212	5.5.6	Praxisbeispiel	240
5.1.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	213	5.5.7	Vorlagen auf CD	240
5.1.4	Vorgehensweise	213	5.5.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	241
5.1.5	Vor- und Nachteile	214	5.5.9	Literaturhinweise	241
5.1.6	Praxisbeispiel	214	5.6	Balanced Scorecard	241
5.1.7	Vorlagen auf CD	215	5.6.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	241
5.1.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	215	5.6.2	Beschreibung	242
5.1.9	Literaturhinweise	216	5.6.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	243
5.2	Portfolio-Normstrategien	216	5.6.4	Vorgehensweise	244
5.2.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	216	5.6.5	Vor- und Nachteile	249
5.2.2	Beschreibung	216	5.6.6	Praxisbeispiel	249
5.2.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	219	5.6.7	Vorlagen auf CD	250
5.2.4	Vorgehensweise	219	5.6.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	250
5.2.5	Vor- und Nachteile	221	5.6.9	Literaturhinweise	250
5.2.6	Praxisbeispiel	222	5.7	Break-even-Analyse	251
5.2.7	Vorlagen auf CD	222	5.7.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet	251
5.2.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	223	5.7.2	Beschreibung	251
5.2.9	Literaturhinweise	223	5.7.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	252
			5.7.4	Vorgehensweise	252
			5.7.5	Vor- und Nachteile	253
			5.7.6	Praxisbeispiel	253
			5.7.7	Vorlagen auf CD	255

5.8	Verwandte und weiterführende Themen ...	255	7.1.5	Fallbeispiele.	304	
5.9	Literaturhinweise	255	7.1.6	Vorlagen auf CD	307	
			7.1.7	Literaturhinweise	307	
	Quality Function Deployment (QFD)	256				
5.8.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.	256	7.2	Case Study Planung und Bewertung	des effizienten Technologieeinsatzes ... 308	
5.8.2	Beschreibung.	256	7.2.1	Einleitung und Zielsetzung	308	
5.8.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	256	7.2.2	Anzuwendende Analysewerkzeuge	309	
5.8.4	Vorgehensweise	256	7.2.3	Vorgehen zur Planung und Bewertung	des Technologieeinsatzes.	
5.8.5	Erweiterungsmöglichkeiten der QFD	260			310	
5.8.6	Vor- und Nachteile	263	7.2.4	Fallbeispiele.	316	
5.8.7	Praxisbeispiel	263	7.2.5	Vorlagen auf CD	320	
5.8.8	Fazit	265	7.2.6	Literaturhinweise	321	
5.8.9	Vorlagen auf CD	265				
5.8.10	Verwandte und weiterführende Themen ...	266	7.3	Business Transformation –	Kotters Acht-Schritte-Modell der	
5.8.11	Literaturhinweise	266		Veränderung	322	
6	Geschäftspolitische Bedeutung der	Strategietools	267	7.3.1	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.	
				7.3.2	Beschreibung.	
				7.3.3	Voraussetzungen und notwendiger Input ..	
6.1	Kontext des Einsatzes der	Strategietools: Geschäftsmodell und	Marktregeln	269	7.3.4	Vorgehensweise
					7.3.5	Vor- und Nachteile
					7.3.6	Praxisbeispiel
					7.3.7	Vorlagen auf CD
6.2	Klassifizierung der Strategietools:	Aussagequalitäten und Beiträge	271	7.3.8	Verwandte und weiterführende Literatur. ...	
					332	
6.3	Das Instrument zur	geschäftspolitischen Beurteilung und	Auswahl der Strategietools	276	7.4	Change Management.
						332
6.3.1	Zielsetzung	276	7.5	Projektmanagement	333	
6.3.2	Beschreibung.	278	7.5.1	Worum geht es beim Projektmanagement?.	333	
6.3.3	Nutzen und Vorgehensweise	288	7.5.2	Methoden und Tools	334	
6.3.4	Literaturhinweise	289	7.5.3	Projektmanagementprozess	335	
			7.5.4	Exzellentes Projektmanagement.	337	
			7.5.5	Zertifizierung im Projektmanagement.	337	
			7.5.6	Interkulturelle Kompetenz im	Projektmanagement	
					338	
			7.5.7	Literaturhinweise	338	
7	Case Study und Umsetzungsmethoden	291	7.5	Prozessmanagement	339	
7.1	Case Study Logistikoptimierung	292				
7.1.1	Einleitung	292				
7.1.2	Zielsetzung und Anwendungsgebiet.	293				
7.1.3	Kombination der Analysewerkzeuge	296	8	Register	343	
7.1.4	Einsatzbereiche des kombinierten	Analysewerkzeugs				
		300				