

Inhalt

Einleitung 11

1. STRATEGIE PLANEN – WO IST IHR UNTERNEHMEN UND WO WILL ES HIN?

Was ist Strategie? 19

Wettbewerber: Die bösen Jungs, die Ihr Mittagessen wollen 27

Profitable und nicht profitable Unternehmen 28

■ *Workshop*: Unternehmen bewerten 30

► *Exkurs*: Krisen und Strategie und was man darüber von Hänsel
und Gretel lernen kann 31

Positionierung Ihres Unternehmens – Was Sie sind und was
nicht 35

► *Exkurs*: Realität ist subjektiv 46

Ihr Unternehmen im Produktlebenszyklus 47

Wo steht Ihr Unternehmensbereich im Unternehmen?

Die BCG-Portfolio-Matrix 48

■ *Workshop*: Was ist Ihre Positionierung? 52

► *Exkurs*: Erfolg und Glück sind in uns – oder nirgends:
Thomas Buddenbrook und der Untergang einer Firma 53

Etwas können, was andere nicht können: Ihr Wettbewerbs-
vorteil 56

Was will der Kunde? 62

Was macht Sie einzigartig? 63

■ *Workshop*: Ihr Wertversprechen 64

Der Preis – Segen und Fluch 66

► *Exkurs*: Täuschung und Geschwindigkeit in der Strategie
»Die Kunst des Krieges« von Sun Tzu 70

Das Wettbewerbsumfeld – die Five Forces 74

■ *Workshop*: Die fünf Kräfte nutzen 76

► *Exkurs*: Machiavelli und die Strategie der Macht 76

Jenseits des blutigen Wettbewerbs – die Blue-Ocean-
Strategie 79

Aldi – einfach gut 85

► *Exkurs*: Clausewitz und der Nebel der Unsicherheit 90

2. STRATEGIE KOMMUNIZIEREN – WAS IST DIE STORY DES WANDELS UND WIE BEKOMMEN SIE DIE MITARBEITER INS BOOT?

Vom Neandertal ins Digital – Komplexe Strategien mit Storys
erklären 101

Storytelling ist kein Fairytelling 105

Linke und rechte Gehirnhälfte 112

Vorstand und Türsteher 114

Die Absenderstory – Warum sollte man Ihnen glauben? 116

► *Exkurs*: Female Storytelling – Warum Frauen bessere
Geschichten erzählen müssen 122

Am Türsteher im Gehirn vorbei – Wie Sie Ihre persönliche
Absenderstory erzählen 124

■ *Workshop*: Eine Türsteher-taugliche Story entwickeln 128

Ihre Strategie in 30 Sekunden – der Elevator-Pitch 129

Die Struktur für Ihren Elevator-Pitch 135

■ *Workshop*: Den ultimativen Pitch finden 140

»Held und Schurke« oder Wie Sie Drama und Dringlichkeit in Ihre Strategiekommunikation bringen	141
Prominente Helden und Schurken	144
In medias res: ein Beispiel aus dem Business	150
► <i>Exkurs: Storytelling by Donald Trump</i>	154
■ <i>Workshop zur Helden-und-Schurken-Story</i>	155
Der Umweg als Abkürzung – Strategiemuster und -motive	157
■ <i>Workshop für Strategiemuster und -motive</i>	165

3. STRATEGIE UMSETZEN – WIE SIE DIE PS AUF DIE STRASSE BEKOMMEN

300 Spartaner und die Kunst, mit wenig viel zu erreichen	169
Machen statt reden – die Herausforderung der Strategieumsetzung	173
Strategie und Operations – sich ergänzen, statt sich zu widersprechen	174
■ <i>Workshop: Umsetzung eigener Projekte</i>	181
Der, an dem alles hängen bleibt – der Manager	182
► <i>Exkurs: Jazz versus Symphony</i>	185
Umsetzung 4.0 – Innovationsstrategie und digitale Transformation	188
Wie kommen Sie auf Innovationen in Ihrem Geschäftsbereich?	195
■ <i>Workshop: Positionsbestimmung und Zukunftsanalyse</i>	197
► <i>Exkurs: Die Ritter und der Untergang von überholten Geschäftsmodellen</i>	199
Mit wem Sie reden müssen – zielgerichtete Strategiekommunikation	201
Stakeholder-Analyse	203
Hindernisse für den Wandel	206

■ *Workshop: Ihre Stakeholder-Analyse* 208

Strategien erklären und umsetzen – Was Sie dabei von der preußischen Armee lernen können 211

General von Moltke – von der Auftragstaktik zum Mission Command 215

Die Auftragstaktik im Unternehmen 219

► *Exkurs: Die Hammerstein-Equord-Matrix* 221

Strategieumsetzung in Ihrem Unternehmen 222

■ *Workshop: Welche Ebene soll was tun?* 225

Der Ernstfall: Strategiekommunikation und -umsetzung 226

■ *Finaler Workshop* 233

Schlusswort 237

Dank 240

Quellen und Anmerkungen 242

Verwendete und weiterführende Literatur 245

Register 249

Der Autor 254