

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 Wettbewerbsvorteil 56

Was will der Kunde? 62

Was macht Sie einzigartig? 63
■ <i>Workshop: Ihr Wertversprechen</i> 64
Der Preis – Segen und Fluch 66
► <i>Exkurs: Täuschung und Geschwindigkeit in der Strategie</i> »Die Kunst des Krieges« von Sun Tzu 70
Das Wettbewerbsumfeld – die Five Forces 74
■ <i>Workshop: Die fünf Kräfte nutzen</i> 76
► <i>Exkurs: Machiavelli und die Strategie der Macht</i> 76
Jenseits des blutigen Wettbewerbs – die Blue-Ocean-Strategie 79
Aldi – einfach gut 85
► <i>Exkurs: Clausewitz und der Nebel der Unsicherheit</i> 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 Fairyelling 105
Linke und rechte Gehirnhälften 112
Vorstand und Türsteher 114
Die Absenderstory – Warum sollte man Ihnen glauben? 116
► <i>Exkurs: Female Storytelling – Warum Frauen bessere Geschichten erzählen müssen</i> 122
Am Türsteher im Gehirn vorbei – Wie Sie Ihre persönliche Absenderstory erzählen 124
■ <i>Workshop: Eine Türsteher-taugliche Story entwickeln</i> 128
Ihre Strategie in 30 Sekunden – der Elevator-Pitch 129
Die Struktur für Ihren Elevator-Pitch 135
■ <i>Workshop: Den ultimativen Pitch finden</i> 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

■ <i>Workshop: Ihre Stakeholder-Analyse</i>	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
► <i>Exkurs: Die Hammerstein-Equord-Matrix</i>	221
Strategieumsetzung in Ihrem Unternehmen	222
■ <i>Workshop: Welche Ebene soll was tun?</i>	225
Der Ernstfall: Strategiekommunikation und -umsetzung	226
■ <i>Finaler Workshop</i>	233
Schlusswort	237
Dank	240
Quellen und Anmerkungen	242
Verwendete und weiterführende Literatur	245
Register	249
Der Autor	254