

1	Einleitung	1
	Literatur	5
2	Grundlagen	7
2.1	Begriff „Strategie“	8
2.2	Strategie-Ebenen	10
2.3	Strategie-Inhalte	12
2.3.1	Strategie-Inhalte im engeren Sinne	13
2.3.2	Strategie-Inhalte im weiteren Sinne	15
2.4	Strategie-Prozesse	20
2.4.1	Geplante Strategie-Prozesse	20
2.4.2	Dynamische Strategie-Prozesse	21
2.4.3	Open Strategy	22
2.4.4	Agile Strategie-Prozesse – Strategility	25
	Literatur	32

VIII Inhaltsverzeichnis

3 Analyse	37
3.1 Externe Analyse	39
3.1.1 Trends	39
3.1.2 Branche und Ökosystem	40
3.1.3 Kundschaft	42
3.1.4 Wettbewerber	43
3.2 Interne Analyse	44
3.2.1 Finanzen	44
3.2.2 Prozesse der Wertschöpfung	46
3.2.3 Kernkompetenzen	47
3.3 SWOT, SWOT ³ , strategische Herausforderung	49
3.4 TOWS	51
Literatur	53
4 Formulierung	55
4.1 Mission und Vision	57
4.2 Strategische Stoßrichtungen	59
4.2.1 Digitalisierung zur Effizienzsteigerung	61
4.2.2 Digitalisierung zur Produktführerschaft oder Differenzierung	63
4.2.3 Digitalisierung für neue Marktstrukturen	63
4.3 Fünf Elemente einer Strategie	65
4.3.1 Digitale Entscheidungsthemen in den Arenen	65
4.3.2 Digitale Entscheidungsthemen zu Methoden der Unternehmensentwicklung	71
4.3.3 Digitale Entscheidungsthemen zur Differenzierung im Wettbewerb	72
4.3.4 Digitale Entscheidungsthemen zur Ökonomischen Logik	73
4.3.5 Digitale Entscheidungsthemen zur zeitlichen Sequenzierung	75
4.4 Bewertung von Strategieoptionen	75
Literatur	77

5	Umsetzung	81
5.1	Umsetzungsplanung	83
5.1.1	Konkretisierung der Strategie durch Definieren von strategischen Zielen	83
5.1.2	Anpassungen der Auf- und Ablauforganisation	86
5.1.3	Kommunikation der Strategie	89
5.2	Umsetzungsmanagement	91
5.2.1	Führung des Wandels durch Top-Management, Mittleres und Unteres Kader	91
5.2.2	Controlling der Umsetzung, Überprüfung der Stimmigkeit und Verfolgen der Marktentwicklungen	95
5.2.3	Strategisches Lernen und adaptives Handeln	97
	Literatur	101
6	Fazit	105
	Literatur	108
7	Anhang	109