

Betriebsführung
Strategische Planung

Die sieben Elemente der
strategischen
Unternehmensführung

Vision

Konkretes Zukunftsbild

nahe genug um die Realisierbarkeit noch zu erkennen
fern genug um die Begeisterung für eine neue Wirklichkeit zu wecken

Vision

4 Aufgaben der Vision

Aufmerksamkeitserzielung

prägnante vereinfachende Formulierung soll alle ansprechen

gemeinsame Kommunikationsbasis

Schaffung gemeinsamen Verständnisses, Erleichterung durch Schlagworte (z.B. „3-Liter Auto“)

Vertrauen erwerben

Vision Fixpunkt, markiert den Standpunkt des Unternehmens

Selbstwertgefühl

Gruppengeist, Selbstbestätigung Mitarbeiter, Loyalität

Betriebsführung
Strategische Planung

Unternehmenspolitik

Gesamtheit der Grundsätze eines Leitbildes

Grundsätze regeln das Verhalten innerhalb einer Unternehmung

Sie geben an welche Vision verfolgt wird

Verpflichtung zu Normen und Idealen

Betriebsführung Strategische Planung

Unternehmens-
Geschäftsfeld-
Funktionalstrategie

Unternehmensstrategien setzen die Unternehmenspolitik in konkrete, langfristige Ziele und Massnahmen um

Betriebsführung Strategische Planung

Unternehmensstrategie

Definition der Geschäfte (Branchen)

Tätigkeitsfeld(er)

Geschäftsbereiche (Gründung, Zukauf,...)

Positionierung

Festlegung von Prioritäten

Zuweisung von Kapital, Deinvestition

Entwicklung und Pflege von Synergie

Gesamtergebnis > Summe Einzelergebnisse der Einheiten

Betriebsführung Strategische Planung

Geschäftsfeldstrategie

Antworten auf Veränderungen am Markt

Wettbewerbsvorteile definieren

Funktionale Strategien bestimmen

Marketing

Produktion/Dienstleistung

Beschaffung

Finanzen

Betriebsführung
Strategische Planung

Unternehmenskultur

Gesamtheit der in einer Gesellschaft vorhandenen

Wertvorstellungen
Traditionen
Normen
Denkhaltungen

Beeinflussung der Handlungen Einzelner
Kulturelle Unterschiede prägen Unternehmen (made in Germany, Kaizen,..)
Meist durch geprägt von Landeskultur des Firmensitzes
Unternehmensspezifische Wertvorstellungen

Betriebsführung Strategische Planung

Wettbewerbsstrategie

Erfolgreiche Strategie braucht Wettbewerbsvorteile

Komparative Konkurrenzvorteile

Produkte / Dienstleistungen höchster Qualität
Billigste Produkte im Markt
Bester Service
zuverlässigstes / haltbarstes Produkt
lange Garantie

Betriebsführung Strategische Planung

Basisstrategien

These: es gibt nur zwei Möglichkeiten „billiger  besser“

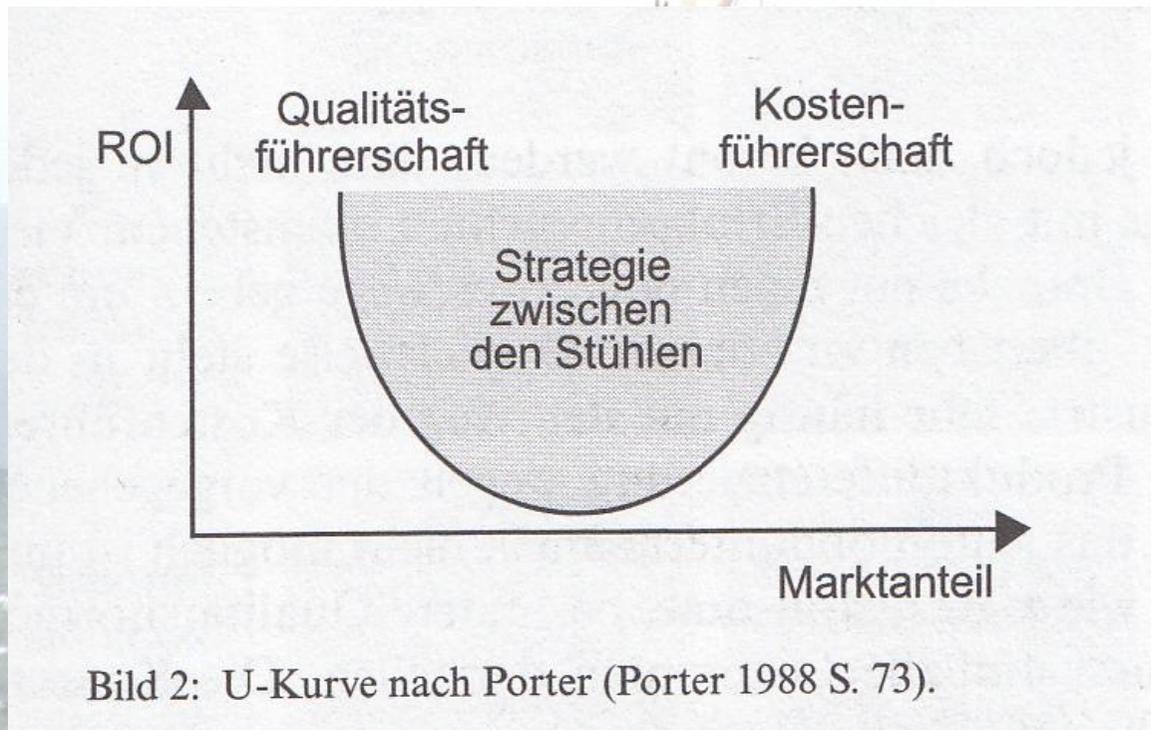


Bild 2: U-Kurve nach Porter (Porter 1988 S. 73).

Betriebsführung Strategische Planung

Qualität/ Preis	teurer	gleicher Preis	billiger
besser	Qualitäts- imagestrategie	Preis-/Leistungs- strategie auf Leistungsbasis	Weltmeister- strategie
gleich gut	Problemstrategie: Prinzip Hoffnung	Pattstrategie	Preis-/Leistungs- strategie auf Preisbasis
schlech- ter	Verliererstrategie	Problemstrategie: Prinzip Hoffnung	Preisführerschaft

Betriebsführung Strategische Planung

Charakteristika der Basisstrategien

Merkmale	Kostenführerschaft	Differenzierung	Spezialisierung/ Fokussierung
Ziel	niedrigere Kosten als die Wettbewerber	Angebot von Produkten, die sich von der Konkurrenz abheben	Befriedigung von Bedürfnissen eines Teilmarktes/ Nische
Produktangebot	limitierte Produktzahl mit wenigen Varianten, akzeptable Qualität	Variantenvielfalt, Betonung der Nutzensvorteile für viele Kundensegmente	auf eine Kundengruppe zugeschnittene Produkte
Produktion	große Mengen einer Variante, Betonung optimaler Fertigungsabläufe (i. d. R. kapitalintensiv)	kleine Losmengen, häufiges Umrüsten, Differenzierungspotenzial steht im Mittelpunkt	für Kundengruppen maßgeschneiderte Produkte
Kosten/Preis	Preise orientieren sich an der Erfahrungskurve, ständige Suche nach Einsparungen	Preisprämie muss höher sein als die zusätzlichen Kosten der Variante	Kundennähe und besonderer Service müssen sich in Preisprämien niederschlagen
Forschung & Entwicklung	Konzentration auf Prozessinnovationen	Produktinnovation steht im Vordergrund	Gemeinsame Entwicklung mit Kunden
Personalqualität, -kosten, -motivation	wenige hochqualifizierte, Schichtarbeit nach Auslastung, Mobilität, Anreizsystem	kreative Professionalität, flexible Arbeitszeiten, Entlohnung der Kreativität, Flexibilität/Marktänderungen	kommunikative Professionalität, Anreizsysteme, Bereitschaft zu schnellen Veränderungen

