

Norbert Hans

Aufbruch im Mittelstand

Norbert Hans

# Aufbruch im Mittelstand

Mehr Marktanteile  
durch strategischen Weitblick



Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage Februar 2003

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2003

Lektorat: Jens Kreibaum

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Fachverlagsgruppe BertelsmannSpringer.  
[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

ISBN-13: 978-3-322-87009-4

e-ISBN-13: 978-3-322-87008-7

DOI: 10.1007/978-3-322-87008-7

# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	7
<b>Check-up: Ihr strategischer Ist-Zustand</b> .....	13
<b>1. Ohne strategische Planung geht gar nichts!</b> .....	17
1.1 Der Robinson-Crusoe-Effekt.....	17
1.2 Die Tragik des operativen Handelns .....	20
1.3 Die Merkmale strategischer Wettbewerbsvorteile .....	24
<b>2. Der Verlust der strategischen Wettbewerbsvorteile und die Konsequenzen</b> .....	35
2.1 „Wenn Du merkst, dass du ein totes Pferd reitest, steig ab“ .....	35
2.2 Die Unternehmensanalyse .....	42
2.3 Die Meister-Lösung: Customer Competition Performance .....	71
<b>3. Vom Umgang mit Komplexität – Ein teuflisches Streitgespräch</b> .....	85
3.1 Der strategische Weitblick .....	85
3.2 Flexibilität im strategischen Denken .....	89
3.3 Vom Umgang mit Komplexität .....	92
3.4 Der Konsens .....	95
<b>4. Mit Vision in die Zukunft</b> .....	97
4.1 Warum ein Unternehmen eine Vision benötigt .....	98
4.2 Erarbeitung der Unternehmensvision .....	102

4.3 Meisters Vision: Den (Geschmack des) Kunden dort abholen, wo er steht! .....	105
4.4 Warum die Visionsfindung so oft scheitert – und wie Sie dies verhindern.....	107
<b>5. Von der Vision zur Strategie: Es geht um die Wurst..</b>	<b>115</b>
5.1 Die Differenzierungsstrategien.....	116
5.2 Die Nischenstrategie: Konzentration auf enge Märkte ....	138
5.3 Die Preisstrategie: Kosten- oder Preisführerschaft.....	141
5.4 Die Entscheidung: Martin Meisters neue strategische Ausrichtung .....	145
<b>6. Von der Strategie zur Umsetzung: Die Balanced Scorecard .....</b>	<b>153</b>
6.1 Die Zukunftsbilanz als strategisches Managementsystem.....	153
6.2 Die vier Perspektiven der Balanced Scorecard .....	159
6.3 Martin Meisters Zukunftsbilanz .....	168
<b>7. Das strategieorientierte Unternehmen.....</b>	<b>181</b>
7.1 Strategieorientierung als Projektaufgabe.....	181
7.2 Strategieorientierung ist Personalentwicklung .....	186
7.3 Change TV: „Strategielos in den Untergang“ .....	196
<b>8. In sieben Schritten zur zukunftsfähigen Strategie .....</b>	<b>201</b>
Zum Schluss.....	212
Literaturverzeichnis .....	213
Stichwortverzeichnis .....	217
Der Autor .....	223