

# **Strategien für KMU**

**Entwicklung und Umsetzung mit dem KMU\*STAR-Navigator**

Roman Lombriser · Peter A. Abplanalp · Klaus Wernigk

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

*Versus · Zürich*

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Strategisches Management für KMU: Luxus oder Notwendigkeit?</b> .....	<b>13</b>
Neue unternehmerische Rahmenbedingungen für KMU .....	15
Vielfältige Herausforderungen für KMU .....	15
Banken evaluieren vermehrt KMU-Strategie .....	16
Fazit: Turbulentes Zeitalter für KMU! .....	17
«Mehr vom Gleichen» reicht nicht mehr aus .....	17
Operative Effizienz ist notwendig, aber ... .....	17
... nur strategische Ausrichtung ermöglicht langfristig hohe Erträge ..	18
Fazit: Strategische Ausrichtung und operative Effizienz! .....	20
Bewusste Zukunftsgestaltung vermindert operative Hektik .....	21
Was heisst «strategisch»? .....	21
Was ist eine «Strategie»? .....	22
Definitionen .....	23
Ausrichtung des Tagesgeschäfts auch auf Langfristiges .....	24
Nutzen des strategischen Managements .....	25
Grenzen des strategischen Managements .....	26
Fazit: Bewusste Zukunftsgestaltung gehört zum Tagesgeschäft .....	27
Strategisches Management: Ein Ansatz auch für KMU .....	27
Operatives Management dominiert .....	27
Strategisches Management in KMU: Wo liegt das Problem? .....	28
KMU-spezifische Vorteile nutzen .....	31

Typische Themen des Strategieentwicklungsprozesses für KMU	33
Testen Sie selbst: Brauchen auch Sie strategisches Management?	34
Strategische Verantwortung des Verwaltungsrates/Aufsichtsrates	35
Fazit: Strategisches Management auch für KMU!	36
<b>2 KMU*STAR-Navigator</b>	<b>39</b>
Die Logik des <b>KMU*STAR-Navigators</b>	39
SWOT-Analyse im Zeitablauf	40
Die sechs Schritte des Strategieprozesses im <b>KMU*STAR-Navigator</b>	41
Strategieentwicklung	41
Strategieumsetzung	43
Strategieprozess	44
Dokumentation	44
Schritt 1: Situation	46
Schritt 2: Ausblick	73
Schritt 3: Strategie	92
Schritt 4: Entscheidung	115
Schritt 5: Massnahmen	124
Schritt 6: Controlling	134
Rollenaufteilung im Strategieprozess	142
Integriertes Fallbeispiel: Strategische Neuausrichtung Hotel Alpensee	144
<b>3 Einsatz in der Praxis</b>	<b>177</b>
Wann soll ein KMU eine neue Strategie entwickeln?	177
Mit welchem zeitlichen Aufwand ist zu rechnen?	178
Wer soll bei der Strategieentwicklung mitwirken?	179
Wie werden die Aufgaben verteilt?	179
Arbeitsweise und technische Hilfsmittel	180
Moderation	181
Fazit: Erfolgsfaktoren für einen erfolgreichen Strategieprozess in KMU	182
Angebote von <b>KMU*STAR-Dienstleistungen</b>	183
<b>KMU*STAR-Forum</b>	183
<b>KMU*STAR-ERFA-Tagung</b>	183
<a href="http://www.kmu-star.ch">www.kmu-star.ch</a>	183
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>185</b>