

Strategien für KMU

Entwicklung und Umsetzung mit dem KMU*STAR-Navigator

Roman Lombriser · Peter A. Abplanalp · Klaus Wernigk

3. Auflage

Versus · Zürich

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Strategisches Management für KMU: Luxus oder Notwendigkeit?	13
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
2 KMU*STAR-Navigator	39
Die Logik des KMU*STAR-Navigators	39
SWOT-Analyse im Zeitablauf	40
Die sechs Schritte des Strategieprozesses im KMU*STAR-Navigator	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
3 Einsatz in der Praxis	177
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 KMU*STAR-Dienstleistungen	183
KMU*STAR-Forum	183
KMU*STAR-ERFA-Tagung	183
www.kmu-star.ch	183
Stichwortverzeichnis	185