



3,656: Strategieentwicklung für die Praxis

Fach-Informationen

ECTS-Credits: 2

Zugeordnete Veranstaltungen

Stundenplan	Sprache	Dozent(in)
3,656,1.00 Strategieentwicklung für die Praxis	Deutsch	Stöger Roman

Veranstaltungs-Informationen

Veranstaltungs-Vorbedingungen

Veranstaltungs-Inhalt

In turbulenten Zeiten braucht jede Organisation eine solide Strategie. Dies gilt für alle Branchen, alle Unternehmensgrößen und für jede gesellschaftliche Institution. Eine Strategie konkretisiert den Geschäftszweck, sie schafft Klarheit über die Ziele, bündelt die Umsetzungsstärke und stellt Orientierung sicher. Damit ist eine Strategie das wichtigste Instrument für Führungskräfte und der Dreh- und Angelpunkt praktisch aller Managementfragen.

Wie kaum ein anderes Führungs-Thema wird Strategie von Modewellen heimgesucht. Immer neue Wortkreationen oder vermeintlich noch nie da gewesene Ansätze lassen vergessen, dass es praxiserprobte Methoden gibt, die sich über Jahrzehnte bewährt haben. In dieser Lehrveranstaltung sind die wichtigsten zusammengefasst und anhand eines einfachen, transparenten Prozesses dargestellt. Das wissenschaftliche Fundament bilden das St. Galler Management Modell eines Ulrich, das Strategieverständnis eines Drucker oder Gälweiler, die Schlüsselgrößen von Malik, die Durchbrüche in der Strategieforschung von PIMS und das kybernetische Managementverständnis eines Beer.

Ziel der Lehrveranstaltung ist die Vermittlung des "Strategiehandwerks". Jedes Thema verbindet Input, Anleitung zur Umsetzung und entsprechende Beispiele. Die Beispiele sind neutralisiert und stammen aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen.

Veranstaltungs-Struktur

Die Studierenden sollen ausgewählte Themen in Gruppen (zu ca. vier bis sechs Personen) erarbeiten und vorstellen. Der Transfer im Sinn von "Strategieentwicklung als Handwerk" wird hier eine besondere Rolle spielen. Die Präsentationen und Diskussionen der Gruppenarbeiten werden in einem **dreitägigen Block** stattfinden.

Im Zentrum des Seminars stehen folgende Themen:

Grundlagen: Schlüsselgrößen, Strategieprozess und Leitbild

- Das richtige Verständnis von Strategie
- Strategie - Funktionen und Irrtümer
- Strategieprozess und Prozessführung
- Leitbild und Leitplanken für die Strategie

Phase 1. Beurteilung der Ausgangslage

- Segmentierung und Marktcockpit
- Ausrichtung am Kundennutzen
- Orientierung an Wertkette und am Geschäftsmodell
- Bewertung der Ausgangslage

Phase 2. Erarbeitung von Strategieoptionen

- Optionen zur Marktstellung
- Optionen zur Innovationsleistung
- Optionen zu den Produktivitäten
- Bewertung der Optionen zu Stossrichtungen

Phase 3. Entwicklung der Strategie

- Geschäftsstrategie und Risikomanagement
- Unternehmensstrategie und Anpassung der Organisation
- Funktionalstrategie und Prozessauftrag
- Strategieentwicklung und Systemansatz

Phase 4. Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie

- Strategiecontrolling
- Aufgaben für Führungskräfte beim Umsetzen
- Projektmanagement als Hebel für die Umsetzung
- Change-Management für die Strategieumsetzung

Das Kontextstudium ist der Form nach **Kontaktstudium**; zum ordnungsgemässen Besuch der Veranstaltung gehört daher die **regelmässige Teilnahme**. Die Studierenden müssen selbst darauf achten, dass sich Veranstaltungstermine **nicht überschneiden**.

Veranstaltungs-Literatur

Kern- und Prüfungsliteratur

Stöger, R., Strategieentwicklung für die Praxis, Stuttgart 2007.

Literatur zur Vertiefung (nicht prüfungsrelevant, aber ein Service für die Studierenden)

Adam, D. (Hrsg.), Komplexitätsmanagement, Wiesbaden 1998

Adam, D., Komplexitätskosten, in: DBW, 55 / 1995.

Al-Ani, A., Continuous Improvement als Ergänzung des Business Reengineering, in: zfo, 65 / 1996.

Al-Laham, A., Strategieprozesse in deutschen Unternehmungen, Wiesbaden 1997.

Ansoff, I., Corporate strategy, New York 1965.

Ansoff, I., Managing surprise and discontinuity, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Vol. 28 / 1976.

Bamberg, G. / Coenenberg, A., Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre, München 1991.

Barney, J., Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, in: Journal of Management, 17 / 1991.

Becker, J. et al., Prozessmanagement, Berlin 2003.

Beer, S., Diagnosing the system for organizations, Chichester 1985.

Bellmann, K. / Hippe, A., Management von Unternehmensnetzwerken, Wiesbaden 1996.

Bieger, T. et al., Zukünftige Geschäftsmodelle, Berlin 2002.

Bieger, T., Dienstleistungsmanagement, Bern 2002.

Bogaschewsky, R. / Rollberg, R., Prozessorientiertes Management, Berlin 1998.

Bood R. / Postma T., Strategic learning with scenarios, in: European management journal, Vol. 15 / Nr. 6 / 1997.

Briner, M. et al., Project Leadership, Cambridge 2001.

Bruckner, K. et al., What is the market telling you about your strategy?, in: www.mckinseyquarterly.com.

Bruhn, M. / Strauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsqualität, Wiesbaden 1995.

Buresch, M. et al., Auswahl von Organisations-Engineering-Tools, in: zfo, 66 / 1997.

Buzzell, R. / Gale, B., Das PIMS Programm, Wiesbaden 1989.

Chandler, A., Strategy and structure, Cambridge 1962.

Chicken, J. / Posner, T., The Philosophy of Risk, London 1998.

Connor, K., A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics, in: Journal of Management, Vol 17 / 1991.

Corboy, M., / O`Corrbui, D., The seven deadly sins of strategy, Management Accounting, Nov. / 1999.

Davis, S., Managing corporate culture, Cambridge 1999.

Dinter, S., Netzwerke, Marburg 2001.

Dobni, B., Creating a strategy implementation environment, Business horizons, March-April 2003.

Doppler, K. / Lautenburg, C., Change management, Frankfurt 2000.

Drucker, P., Die ideale Führungskraft. Die hohe Schule des Managers, Düsseldorf 1995.

Drucker, P., Die Zukunft managen, Düsseldorf 1992.

Drucker, P., Managing the Non-Profit Organization, New York 1990.

Drucker, P., Sinnvoll wirtschaften. Notwendigkeit und Kunst, die Zukunft zu meistern, Düsseldorf 1997.

Drucker, P., The Practice of Management, New York 1955.

Eden, C. / Ackermann, F., Making strategy, London 1999.

Eschenbach, R., Strategische Konzepte, Stuttgart 2003.

European Foundation for Quality Management, The EFQM Excellence Model, Brüssel 1999.

Flood, P., Managing strategy implementation, Oxford 2000.

Frei, U., Prozessmanagement als Optimierungs- und Frühwarnsystem, in: io management, Nr. 5 / 2001.

French, W. / Bell, C., Organization development, New York 1982.

Gaitanides, M., Prozessorganisation. Entwicklung, Ansätze und Programme prozessorientierter Organisationsentwicklung, München 1983.

Gälweiler, A., Strategische Unternehmensführung, Frankfurt 1990.

Gibbs-Springer, C., Keys to strategy implementation, PA Times, Sept. 2005.

Grant, R., Contemporary strategy analysis, Malden 2002.

Green, P. / Rosemann, M., Integrated Process Modelling: An Ontological Evaluation, in: Information Systems, 25 / 2000.

Greiner, L., Patterns of organization change, in: Harvard Business Review, Vol. 50 / 1967.

Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Teil 1, Die Produktion, Berlin / Heidelberg / New York 1976.

Hahn, D., Controllingkonzepte. Planung und Kontrolle, Planungs- und Kontrollsysteme, Planungs- und Kontrollrechnung, Wiesbaden 2001.

Hamel, G., Bringing silicon valley inside, in: Harvard Business Review 1999, Vol. 77 / Nr. 5.

Hamel, G., Strategy innovation and the quest for value, in: Sloan Management Review 1998, Vol. 39 / Nr. 2.

Hamel G. / Prahalad C., The core competence and the corporation, in: Harvard Business Review 1990, Vol. 68 / Nr. 3

Hammer, M. / Champy, J., Business Reengineering, Frankfurt 1996.

Hammer, M., Business back to Basics, München 2002.

Hax, A. / Majluf, N., Strategisches Management, Frankfurt / New York 1991.

Henderson, B., Construction of a business strategy, in: The Boston Consulting Group, Series on corporate strategy, Boston 1971.

Hinterhuber, H., Strategische Unternehmensführung, Bände 1 und 2, Berlin 2004.

Hinterhuber et al., Kundenzufriedenheit durch Kernkompetenzen, München 1997.

Homburg, C. / Rudolph, B., Wie zufrieden sind Ihre Kunden tatsächlich?, in: Harvard Business Manager, Nr. 1 / 1995.

Ishikawa, K., What is Total Quality Control? The Japanese Way, Englewood Cliffs 1985.

Kaplan, R. / Cooper, R., Cost and effect. Using integrated cost systems to drive profitability and performance, Boston 1997.

Kaplan, R. / Norton, D., Putting the Balanced Scorecard to work, in: Harvard Business Review, Sept-Oct. 1993.

Kaplan, R. / Norton, D., Strategien (endlich) umsetzen, Harvard Business Manager, 01 / 2006.

Karuppusami, G. / Gandhinatham, R., Pareto analysis of critical success factors of total quality management, The TQM magazine, 2006 / 18.

Kiesel, M. / Neuser, G. / Auerbach, H., Balanced Scorecard als strategisches Steuerungsinstrument im kundenorientierten Veränderungsprozess, in: Informationsmanagement & Consulting, 15 / 2000.

Kirsch, W., Wegweiser zur Konstruktion einer evolutionären Theorie der strategischen Führung, München 1997.

Kotler, P. et al., Grundlagen des Marketing, München 2003.

Kotter, J., Leading Change, Boston 1996.

Kreilkamp, E., Strategisches Management und Marketing, Berlin 1987.

Krüger, W. (Hrsg.), Excellence in Change, Wiesbaden 2000.

Kueng, P., Process Performance Management System: a tool to support process-based organizations, in: Total Quality Management, Vol. 11 / 1, 2000.

Kuss, A. / Tomczak, T., Marketingplanung, Wiesbaden 1998.

Lanning, M. / Michaels, E., A business is a value delivery system, in: www.mckinseyquarterly.com: Delivering value to customers.

Leist, R., Qualitätsmanagement – Methoden und Werkzeuge zur Planung und Sicherung der Qualität, Augsburg 1996.

Levasseur, R., People skills: change management tools - leading teams, Interfaces, 35 / 2005.

Loftus, J. (Hrsg.), Project Management of Multiple Projects and Contracts, London 1999.

Lombriser, R. / Abplanalp, P., Strategisches Management, Zürich 1997.

Longman, A. / Mullins, J., Project management: key tool for implementing strategy, Journal of business strategy, 25 / 2004.

Luczak, H. / Eversheim, W. (Hrsg.), Produktionsplanung und -steuerung, Berlin 1999.

Luhmann, N., Soziale Systeme, Frankfurt 1984.

Malik, F., Führen Leisten Leben, Frankfurt 2006.

Malik, F., Gefährliche Managementwörter, Frankfurt 2005.

Malik, F., malik on management m.o.m.®-letter.

Malik, F., Management Perspektiven, Bern-Stuttgart-Wien 1994.

Malik, F., Management. Das A und O des Handwerks, Frankfurt 2005.

Malik, F., Strategie des Managements komplexer Systeme, Bern-Stuttgart-Wien 1996.

Malik, F., Systemisches Management, Evolution, Selbstorganisation, Bern-Stuttgart-Wien 1993.

Malik, F., Wirksame Unternehmensaufsicht, Frankfurt 1997.

Mantel, S. / Meredith, J., Project Management – A Managerial Approach, New York 2000.

McDonald, M., Marketing plans, Oxford 2002.

McLeod, K. / Stuckey, J., MACS - The market-activated corporate strategy framework, in: [mckinseyquarterly](http://mckinseyquarterly.com): Thinking strategically.

Meise, V., Ordnungsrahmen zur prozessorientierten Organisationsgestaltung, Hamburg 2001.

Mintzberg, H., Strategy Safari, Frankfurt 2002.

Müller-Stewens, G. / Lechner, C., Strategisches Management, Stuttgart 2003.

Nippa, M. / Scharfenberg, H. (Hrsg.), Implementierungsmanagement. Über die Kunst, Reengineeringkonzepte erfolgreich umzusetzen, Wiesbaden 1997.

Olson, E., The importance of structure and process to strategy implementation, Business horizons, 48 / 2005.

Osterloh, M. / Frost, J., Prozessmanagement als Kernkompetenz, Wiesbaden 2001.

Porter, M., Competitive advantage, New York 1985.

Porter, M., Wettbewerb und Strategie, München 1999.

Probst, G. / Raub, S. / Romhardt, K., Wissen managen - Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, Wiesbaden 1997.

Qi, H., Strategy implementation, mir 45 / 2005.

Raps, A., Strategy implementation - an insurmountable obstacle?, Handbook of business strategy, 2005.

Rigby, D. / Bilodeau, B., The Bain 2005 management tool survey, Strategy & Leadership, 33 / 2005.

Sackmann, S., Unternehmenskultur, Neuwied 2002.

Schulte-Zurhausen, M., Organisation, München 2002.

Seghezzi, H., Integriertes Qualitätsmanagement, München / Wien 1996.

Sirkin, H., The hard side of change management, Harvard Business Review, Oct. 2005.

Spitschka, H., Praktisches Lehrbuch der Organisation, München 1975.

Stadelmann, M. / Lux, W., Alles nur neu verpackt?, io management, 12 / 2000.

Stadtler, H. / Kilger, C. (Hrsg.), Supply Chain Management and Advanced Planning. Concepts, Models, Software and Case Studies, Berlin 2000.

Staehle, W., Management, München 1999.

Stöger, R., Geschäftsprozesse, Stuttgart 2005.

Stöger, R., Wirksames Projektmanagement, Stuttgart 2004.

Stöger, R. / Mispagel, J., / Herse, R., Kundennutzen: richtige Qualität zum richtigen Preis, online-letter des Malik Management Zentrum St. Gallen, Juni 2005.

Stöger, R. / Salcher, M., NPOs erfolgreich führen, Stuttgart 2006.

Szymanski, D. / Troy, L., Order of entry and business performance, in: Journal of Marketing, Vol. 59 / 1995.

Theuvsen, L., Business Reengineering, in: Zfbf, 48 / 1996.

Thommen, J., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Zürich 1991.

Turner, J. / Simister, S. (Hrsg.), Gower Handbook of Project Management, Aldershot 2000.

Ulrich, H., Gesammelte Schriften, Bände 1 bis 5, Bern-Stuttgart-Wien 2001.

Van der Aalst et al. (Hrsg.), Business Process Management: Models, Techniques and Empirical Studies, Berlin 2000.

Van der Heijden, K., Scenarios: The art of strategic conversation, New York 1996.

Van Geldern, M., Organisation, Frankfurt / New York 1997.

Van Onna, M., Progress in Changing Environments, in: Proceedings pm tage 98.

Vizjak A. / Ringlstetter M. (Hrsg.), Medienmanagement, Wiesbaden 2001.

von Rosenstiel, L., et al., Führung von Mitarbeitern, Stuttgart 2003.

von Uthmann, C., Geschäftsprozesssimulation von Supply Chains, Erlangen 2001.

Warwood, S. / Roberts, P., A survey of TQM success factors in the UK, Total quality management, 15 / 2004.

Weidner, W. / Freitag, G., Organisation in der Unternehmung: Aufbau und Ablauforganisation, Frankfurt 1998.

Welge, M. / Al-Laham, A., Strategisches Management, Wiesbaden 1999.

Wiese, J., Implementierung der BSC, Wiesbaden 2000.

Willke, H., Systemtheorie I: Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme, Stuttgart 1993.

Veranstaltungs-Zusatzinformationen

Prüfungs-Informationen

Prüfungsform

Zentral - schriftliche Klausur / Prüfung (100%, 60 Min.)

Bemerkung: Voraussetzung: Teilnahme an der LV.

Prüfungs-Hilfsmittel

Closed Book

Die folgende Regelung gilt für alle Prüfungen, unabhängig von Bedarf und Einsatz:

- Ein einfacher Taschenrechner ist zugelassen (Definition des einfachen Taschenrechners: siehe Hilfsmittelreglement vom 14. Dezember 2010 und beachte das Merkblatt «Taschenrechner»). Weitere EDV- und elektronische Kommunikationsmittel wie Notebooks, PDAs und Mobiltelefone etc. sind nicht erlaubt.
- Ein zweisprachiges Wörterbuch (ohne Handnotizen) darf benutzt werden, wenn die Prüfungsfragen und/oder -antworten nicht der Muttersprache entsprechen. Elektronische Wörterbücher sind nicht erlaubt.
- Die Beschaffung der erwähnten Hilfsmittel (inkl. Taschenrechner) ist ausschliesslich Sache der Studierenden.
- Es sind keine weiteren Hilfsmittel zugelassen.

Fragesprache: Deutsch

Antwortsprache: Deutsch

Prüfungs-Inhalt

Ziel der Lehrveranstaltung ist die Vermittlung des "Strategiehandwerks". Die Prüfung soll dies reflektieren. Im Zentrum stehen folgende Themen:

Grundlagen: Schlüsselgrößen, Strategieprozess und Leitbild

Phase 1. Beurteilung der Ausgangslage

Phase 2. Erarbeitung von Strategieoptionen

Phase 3. Entwicklung der Strategie

Phase 4. Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie

Die schriftliche Prüfung besteht aus den in der Blockveranstaltung behandelten Themen und aus den Inhalten des Buches: STÖGER, R., *Strategieentwicklung für die Praxis*, Stuttgart 2007. **Vier Fragen** werden gestellt, **drei** sind zu beantworten, und zwar in ganzen Sätzen. Richtigkeit der Grammatik und angemessener Stil werden zwar nicht benotet, wohl aber von Studierenden der Universität St. Gallen erwartet.

Prüfungs-Literatur

Die schriftliche Prüfung besteht aus den in der Blockveranstaltung behandelten Themen und aus den Inhalten des Buches: STÖGER, R., *Strategieentwicklung für die Praxis*, Stuttgart 2007.

Beachten Sie bitte:

Wir machen Sie darauf aufmerksam, dass dieses Merkblatt verbindlich ist und vor anderen Informationen wie Studynet, persönlichen Datenbanken der Dozenten/-innen, Angaben in den Vorlesungen etc. den absoluten Vorrang hat.

Die Angaben im Merkblatt bleiben bis zum Biddingstart (11.08.09) unverbindlich. Die Prüfungsinformationen für dezentrale Prüfungen sind ab der 4. Semesterwoche (12.10.09) verbindlich. Die Angaben zu zentralen Prüfungen bleiben bis zum Start der Prüfungsanmeldung am 02.11.09 unverbindlich. Bitte schauen Sie sich das Merkblatt nach Biddingstart bzw. nach dem 12.10.09 (dezentrale Merkblätter) und nach dem 02.11.09 (zentrale Merkblätter) nochmals an.

25.04.2013 07:52
gültig für das Herbstsemester 2009
Version 1 vom 11.11.2009