

Axel Glanz • Neil Steinberg

DYNAMIC STRATEGY

**Wettbewerbsstrategien
mit
innovativen
Technologien**

**Neue Studie
bestellen**



Prof. Dr. h.c. Lothar Späth
Vorstandsvorsitzender der
JENOPTIK AG

Unsere Welt verändert sich rasant und entwickelt faszinierende neue Möglichkeiten. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien sind dabei Impulsgeber und gleichzeitig Folge dieser Entwicklungen.

Das atemberaubende Tempo, mit dem sich die Veränderungen vollziehen, erfordert neue und schnelle Planungsmuster.

Traditionelle, langfristig angelegte Strategien greifen nicht mehr – weder in der Politik noch in der Wirtschaft. Starre Strategien, die nur einmal aufgesetzt werden und ohne Änderungen ablaufen, gehören der Vergangenheit an. Im Gegenteil: Alle wichtigen Umfeldänderungen müssen zeitnah in die Planung und Umsetzung einfließen. Nur wenn Strategien dynamisch werden, können sie heute und in Zukunft die gewünschten Erfolge bringen.

Wie dynamische Strategien entwickelt und moderne Kommunikations- und Informationstechnologien dabei eingesetzt werden, zeigt die hier vorliegende Studie. Mit zahlreichen "Best Practice"-Beispielen namhafter Unternehmen verschiedener Branchen liefert sie wertvolle Entscheidungshilfen.

Dynamische Strategien entscheiden in Zukunft über Erfolg und Misserfolg von Unternehmen und sind daher eine Managementaufgabe, der höchste Priorität eingeräumt werden muss.

Lothar Späth

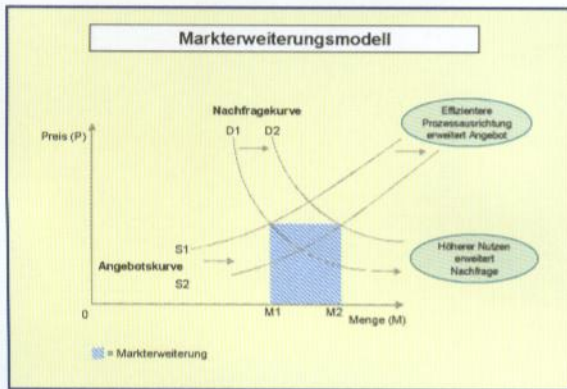


Kluge Unternehmen denken dem Markt voraus

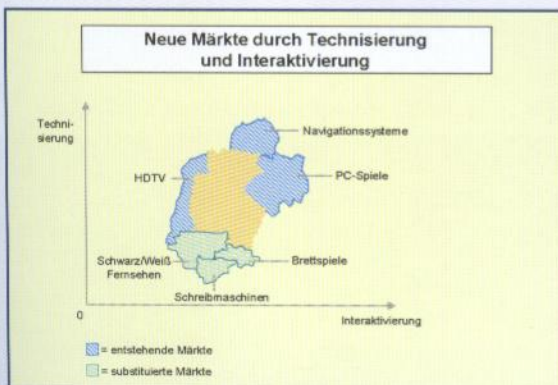
Nur so können sie im Wettbewerbsgeschehen **einen Spitzenplatz einnehmen** und ihre Existenz sichern. Doch viele Unternehmen sind von der aktuellen Stagnation verunsichert. Sie zögern zu handeln, weil sie außer der Konzentration auf ihre Kerngeschäftsfelder kaum strategische Handlungsoptionen erkennen. Statische, auf mehrere Jahre ausgelegte Strategien sind nicht mehr praktikabel. Im sich schnell wandelnden Wettbewerbsumfeld müssen dynamische Strategien eingesetzt werden.



Gleichzeitig ist bei vielen Unternehmen zu beobachten, dass **Denken und Handeln** weit auseinander fallen. Oft sind die Verantwortungsbereiche organisatorisch getrennt. Eine Integration findet zu selten statt. Selbst wenn Lösungen für drängende Probleme gefunden werden, vergeht zuviel Zeit, ehe sie in das Unternehmensgeschehen eingebunden sind. Bis dahin hat sich der Markt oft verändert; die angestrebten Lösungen werden unbrauchbar.



Was fehlt, sind **dynamische Strategien**, die Veränderungen als normal berücksichtigen und diese integrieren. Die vorliegende Studie liefert einen pragmatischen Ansatz mit oft überraschenden, aber einleuchtenden Lösungen, die sich in der Praxis bewährt haben. Gleichzeitig spannt sie einen methodischen Rahmen auf, der hilft, Lösungen für Ihre eigene Wettbewerbssituation zu finden und kontinuierlich Verbesserungen in Quantenschritten einzuleiten.



Es wird gezeigt, wie Sie Ihre Strategien gezielt gestalten müssen. Beispiele aus verschiedenen Branchen von Unternehmen wie **DaimlerChrysler, Siemens, Volkswagen, Opel, E-Plus, AOL, International Data Group (IDG), Kreuzer Touristik** etc., belegen die Theorie sehr erfolgreich.



Fokus: Kundenstrategien, Produktstrategien und Prozesstrategien

So basierte z.B. die Kommunikationsstrategie von Renault zur Einführung des neuen Clios auf einer direkten **Verknüpfung von TV und Internet**, die sich gegenseitig hervorragend ergänzten.



Innerhalb kürzester Zeit haben hunderttausend Besucher nach der Ausstrahlung des Fernsehspots das Ende in einer virtuellen Probefahrt im Internet verfolgt.

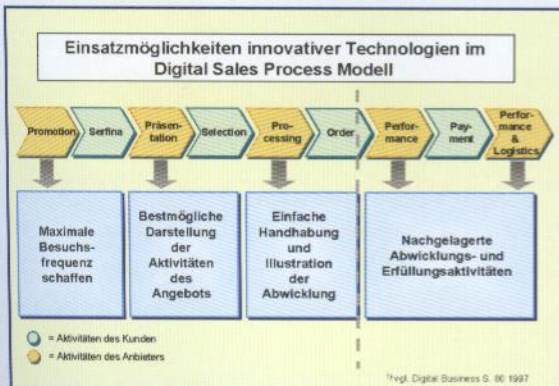
Ergebnis: Ein Kundenansturm, der die lokale Händlerschaft erheblich unterstützte und Renault gegenüber den Wettbewerbern deutlich differenzierte.

Die **Kompatibilitätsstrategie** von Sony Ericsson bringt im Vergleich zur Konkurrenz völlig neue Anwendungsmöglichkeiten hervor. Mobiltelefonie und Unterhaltungselektronik werden erfolgreich miteinander verschmolzen wie das T68i und die CommuniCam™ beweisen.



Innovative Produkte mit großem Nutzungspotential für einen Milliardenmarkt stehen vor der Einführung.

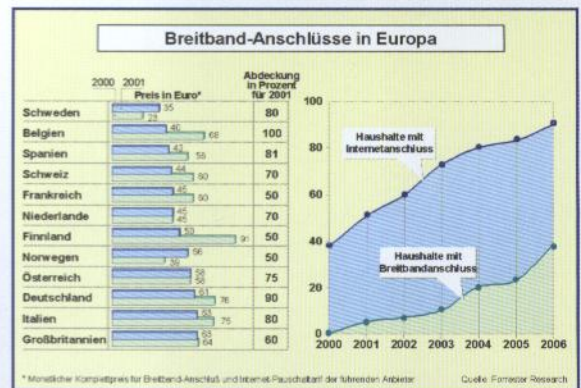
TUI fokussiert in seinen strategischen Überlegungen **neue Vertriebsprozesse** und zielt auch auf erhebliche Wachstumsraten im Geschäft mit digitalen Kunden.



Umfangreiche MM-Erläuterungen, Bilder und Filme unterstützen den Beratungs- und Buchungsprozess im Internet. Damit wird der Wettbewerb in diesem Segment zu einem Wettstreit innovativer Technologien und Services.



Mit zahlreichen weiteren Fallbeispielen namhafter Unternehmen wird konkret gezeigt, wie sich dynamische Strategien in Kombination **mit modernen Technologien** im Alltag bewähren, formuliert und umgesetzt werden.



Nutzen Sie die aktuelle Situation als Chance zur Veränderung, als Chance zur nachhaltigen Verbesserung und denken Sie so dem Markt voraus.

Antizipation

Nokia hatte als Markt-
telefonen einen so gro-
das Unternehmen in
nicht einholbar schie-
erwarten, dass sich da-
unter den übrigen W-
ändern würde.

Siemens hatte seine
einer sehr eigenen Ber-
ausgegeben. Als Sie
Mobiltelefon S 45 aus-
mit sehr vielen eigene
gestattet. Daher wur-
einer CD-Rom ausgel-
misch die gesamte Be-
wiedergegeben war.



Abb. 3.12: Siemens S 45

Mit diesem Projekt w-
Strategie der bewusste
verfolgt: Mobiltelefo-
Hersteller verfügen
eigene Menüsteuerung
Produktfamilie sind
Wer jedoch zwischen
wechseln möchte, m-
neuen Funktionen fü-
gen, Services, Mailbox
bleibt deshalb lieber
ter. In der ökonomisch
man von „Switching
Fall durch Lernvorteile

Inhalt

Prolog	3
Abbildungsverzeichnis	4
Kapitel 1: Märkte für dynamische Strategien	4
1. Neue Technologien	9
2. Neue Märkte	19
3. Neue Strategien	25
Kapitel 2: Dynamische Kundenstrategien	37
1. Kommunikationsstrategien	37
2. Kundengewinnungsstrategien	44
3. Servicestrategien	51
Kapitel 3: Dynamische Produktstrategien	69
1. Virtuelle Produktdifferenzierung	69
2. Kompatibilitätsstrategien	78
3. Interaktivierungsstrategien	85
Kapitel 4: Dynamische Prozessesstrategien	97
1. Vertriebsprozessesstrategien	97
2. Transparente Produktionsprozesse	104
3. Kooperationsstrategien	111
Kapitel 5: Management Summary	121
1. Management Summary	121
2. Management Agenda	126
Anhang	129
Die Modellstruktur	129

**Dynamic Strategy -
Die Studie**

Auf 140 Seiten wird an Fallbeispielen namhafter Unternehmen illustriert, wie dynamische Strategien formuliert und umgesetzt werden. Dabei steht die dynamische Strategieentwicklung in Branchen wie Automobil, Medien, Finanzdienstleistungen, Tourismusindustrie und Telekommunikation detailliert und mit zahlreichen Grafiken visualisiert im Mittelpunkt.

Besonderes Interesse gilt dabei dem Einsatz innovativer Technologien aus den Bereichen Medien, Telekommunikations- und Computerindustrie. Nach einer Analyse in einem weltwirtschaftlich wettbewerbsorientierten Umfeld und Antizipation des Wettbewerbsverhaltens werden Markterfolge durch dynamische Kunden-, Produkt- und Prozessesstrategien anhand eindrucksvoller Beispiele genau erläutert und ausgewertet.



Dr. Axel Glanz

Nach dem Studium der Volks- und Betriebswirtschaft in Frankfurt, Marburg und Santo Domingo ist er seit 10 Jahren in der Management- und Technologieberatung tätig. Er hat bei MSU und Diebold Deutschland führende Unternehmen in der strategischen Ausrichtung unterstützt. Gleichzeitig ist er auch unter der Beteiligung von Gruner + Jahr und der Dresdner Bank Gründer von Technologieunternehmen. Er

hält Gastvorlesungen an verschiedenen Universitäten zur Strategieentwicklung und dem Einsatz innovativer Technologien. Darüber hinaus erhielt er mit seinen Unternehmen viele Auszeichnungen wie Unternehmer des Monats 2000, den Gründerpreis 2001, den Deutschen Mediapreis 2001, den Konvergenz Award 2001 und den Distinctive Merit Award 2002 des Art Director Clubs New York.



Neil A. Steinberg

Nach dem Studium der Literaturwissenschaften an der Columbia University, New York, sowie in Cambridge (MA) und London (PhD), England Eintritt in die Medienbranche. Langjährige Tätigkeit als klassischer Mediadirektor bei Mindshare / Ogilvy & Mather für IBM und für Internetplanung der Unternehmen IBM, Unilever, Bertelsmann Online (BOL) und Lycos. Seit 2000 bei AOL Deutschland als Vice President Business and Sales Strategy tätig und zuständig für die inhaltliche Konzeption von Content und eCommerce Partnerschaften. Er lebt mit seiner Familie in Hamburg.