

Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Einleitung.....	5
1.1 Problematik.....	5
1.2 Zielsetzung.....	7
1.3 Vorgehensweise	7
2 Problemanalyse.....	9
2.1 Definition wesentlicher Begriffe.....	9
2.1.1 Strategie.....	9
2.1.2 Szenarien.....	10
2.1.3 Umfeld und Gestaltungsfeld.....	12
2.1.4 Produkt und Produktportfolio.....	14
2.1.5 Innovation und Produktinnovation.....	16
2.1.6 Controlling, Kontrolle und Monitoring	19
2.2 Strategisches Management	20
2.2.1 4-Ebenen Modell der zukunftsorientierten Unternehmensgestaltung nach GAUSEMEIER.....	21
2.2.2 Strategieebenen nach GAUSEMEIER	22
2.2.3 Das Neue St. Galler Management Modell.....	24
2.2.4 Innovationsmanagement.....	26
2.2.5 Innovationsprozess	29
2.3 Produktentstehung, -planung und -management.....	30
2.3.1 Produktentstehungsprozess nach GAUSEMEIER	30
2.3.2 Strategische Produktplanung nach SCHUH ET AL.....	33
2.3.3 Produkt- und Servicemanagement nach BRUHN und HADWICH	34
2.3.4 Prozesse im Produktlebenszyklus nach EHRENSPIEL ET AL....	35
2.3.5 Beschreibung von Produkthanforderungen und -ausprägungen	36
2.4 Modelle zur strategischen Planung und Kontrolle	39
2.4.1 Gestaltung idealtypischer Planungssysteme nach BUCHNER ..	39
2.4.2 Strategische Führung nach GAUSEMEIER ET AL.....	41
2.4.3 Innovationscontrolling nach SCHUH und BENDER	42
2.5 Herausforderungen bei der Planung von Produktportfolios.....	44
2.6 Anforderungen an das Vorgehen	45
2.6.1 Anforderungen an die Methode.....	45
2.6.2 Anforderungen an die Anwendung.....	47

3	Stand der Technik	49
3.1	Ansätze zur szenariobasierten Strategieentwicklung	49
3.1.1	Szenario-Management nach GAUSEMEIER	49
3.1.2	VITOSTRA® – Verfahren zur Entwicklung von konsistenten Strategieoptionen nach BÄTZEL	54
3.1.3	Bewertung von Strategieoptionen nach WENZELMANN	57
3.1.4	Szenariobasierte strategische Planung nach WULF ET AL.	59
3.1.5	Szenariorobuste Produktarchitekturgestaltung nach SCHUH ET AL.	62
3.2	Ansätze zur strategischen Produktplanung	64
3.2.1	VDI Richtlinien 2221 und 2220	65
3.2.2	Münchener Vorgehensmodell nach LINDEMANN	67
3.2.3	Strategische Produktplanung nach GAUSEMEIER	69
3.2.4	Methodische Produktplanung nach SEIDEL	70
3.2.5	Planung und Umsetzung von Produktinnovationen nach SABISCH	72
3.2.6	Entwicklung offensiver Produktstrategien nach DESCHAMPS ET AL.	73
3.2.7	Verfahren zur Entwicklung konsistenter Produkt- und Technologiestrategien nach BRINK	75
3.2.8	QFD – Quality Function Deployment	78
3.2.9	Integriertes Produktentstehungs-Modell (iPeM) nach ALBERS.	80
3.2.10	Marktsimulation zur strategischen Planung von Produktportfolios nach KIECKHÄFER	82
3.3	Ansätze zur strategischen Kontrolle	83
3.3.1	Szenariokontrolle nach BINGER	84
3.3.2	Verfahren zur strukturierten Vorausschau in globalen Unternehmensumfeldern nach STOLLT	86
3.3.3	Verfahren zur Strategieentwicklung und -umsetzung auf Basis einer Retropolation von Zukunftsszenarien nach REYMANN	88
3.3.4	Kausale Cross Impact Analyse nach DUIN und THOBEN	92
3.3.5	Der strategische Kontrollprozess nach STEINMANN und SCHREYÖGG	94
3.3.6	Balanced Scorecard nach KAPLAN und NORTON	95
3.4	Bewertung der untersuchten Ansätze	98
4	Methode zur Planung eines zukunftsfähigen Produktportfolios	103
4.1	Vorgehensmodell zur Methode	103
4.2	Analyse von Markt und Umfeld	106
4.2.1	Ermittlung der Schlüsselfaktoren des Szenariofelds	106
4.2.2	Ermittlung der Markt- und Umfeldszenarien	110

4.2.3	Auswahl eines Referenzszenarios	113
4.3	Charakterisierung des Gestaltungsfelds	115
4.3.1	Festlegung der Freiheitsgrade des Gestaltungsfelds	115
4.3.2	Ermittlung der Variablen.....	116
4.3.3	Identifikation der Schlüsselvariablen	117
4.3.4	Beschreibung der Ausprägungen.....	122
4.4	Konsistenzanalyse der Gestaltungsfeldvariablen.....	126
4.4.1	Konsistenzbewertung und -analyse	126
4.4.2	Interpretation und Visualisierung der Ausprägungsbündel....	127
4.4.3	Charakterisierung der Produktkonzepte.....	130
4.5	Bewertung der Produktkonzepte.....	131
4.5.1	Ermittlung der Zukunftsfähigkeit der Produktkonzepte.....	132
4.5.2	Bewertung der Produktkonzepte im aktuellen Portfolio.....	134
4.5.3	Ermittlung der Umsetzungspriorität.....	137
4.6	Detaillierung der Produktkonzepte	143
4.6.1	Ermittlung der Markt- und Technologierelevanz.....	143
4.6.2	Beschreibung quantitativer Produktausprägungen	149
4.6.3	Erstellung der Beschlussvorlage	152
4.7	Erstellung eines Monitoring-Konzepts.....	154
4.7.1	Verankerung im strategischen Planungsprozess	154
4.7.2	Entwicklung der Produkt-Scorecard	157
4.7.3	Konzipierung eines Monitoring-Templates	160
4.8	Bewertung des Vorgehens anhand der Anforderungen	161
5	Zusammenfassung und Ausblick.....	165
	Abkürzungsverzeichnis	169
	Literaturverzeichnis	171
	Anhang.....	191

Anhang

A1	Produktmarken im Konzernverbund	A-1
A2	Quellen der Einflussfaktoren der Umfeldszenarien.....	A-2
A3	Ermittlung der Schlüsselfaktoren von Markt und Umfeld	A-3
A4	Statistische Größen der strategischen Produktlandkarte.....	A-6

A5	Ausleitung der Kernaussagen zur Umsetzungspriorität	A-9
A6	Kriterien und Kennzahlen der Umsetzungspriorität	A-10
A7	Fallunterscheidung der Ausprägungswerte	A-14
A8	Analyse des systemischen Verhaltens der Indikatoren	A-15
A9	Visualisierung des Monitorings	A-17
A10	Bewertung der Produkt- und Preisposition	A-18