

## Die Unternehmensbeispiele skizzieren spezifische Strategien

Ebene/ Unternehmen	Strategie (Gegenstand des Fallbeispiels)
<b>A) Corporate Strategy</b>	
1. VW	Global orientierte Wachstumsstrategie („VW 2018“)
2. Siemens	Portfoliubau (Expansions- und Desinvestitionsstrategie)
3. Hewlett Packard	Exogene Wachstumsstrategie (Erweiterung bestehender Geschäfte)
4. Schuler	Diversifikationsstrategie (Endogener Aufbau eines neuen Geschäftes)
5. Nestlé	Kombiniert endogen/exogene Wachstumsstrategie (Langfristrends als Grundlage einer Wachstumsstrategie)
6. Q-Cells	Restrukturierung und strategische Neuorientierung
<b>B) Business Strategy</b>	
7. Lidl	Kostenführerschafts- und Expansionsstrategie
8. Rosenbauer	Differenzierungsstrategie/Internationalisierungsstrategie (Aufbau lokaler Wertschöpfung)
9. Simon Hegele	Differenzierungsstrategie/Geschäftsmodellstrategie (Ausbau der Value Proposition)
10. Vapiano	Endogene Wachstumsstrategie (Multiplikation eines erprobten Modells)
11. Rolls Royce	Profit Pool Strategie (Neuprodukte als Hebel für das Servicegeschäft)
12. BMW	Ressourcen- bzw. technologieorientierte Kooperationsstrategie

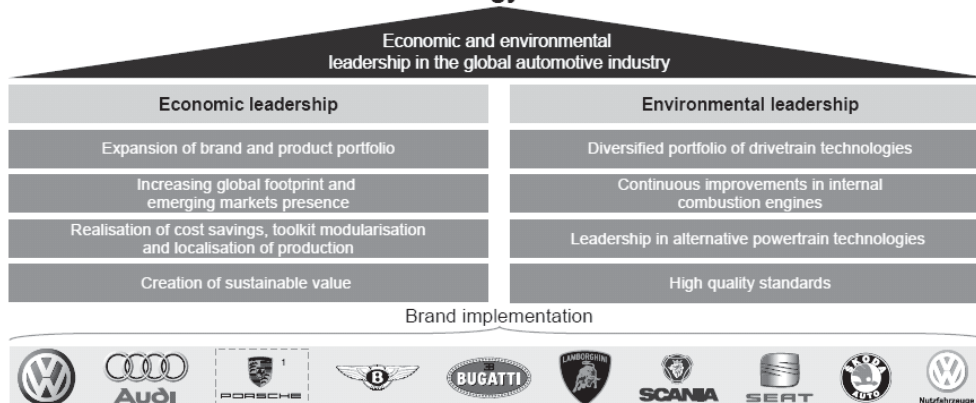
Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 133 -

## Fallbeispiel 1: Global orientierte Wachstumsstrategie

Unternehmen:	Volkswagen AG, Wolfsburg, Deutschland
Branche:	Automobil
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	126,9 Mrd. € (2010)
Mitarbeiter:	ca. 400.000
Homepage:	volkswagenag.com

### Strategy 2018



<sup>1</sup> 49,9% stake since 7 December 2009

Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

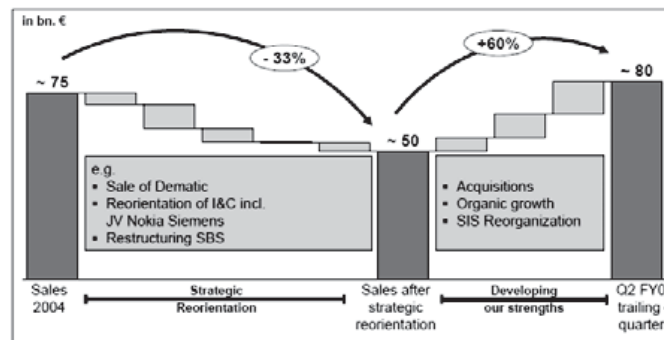
- 134 -

## Fallbeispiel 2: Portfoliumbau

Unternehmen:	Siemens AG, Berlin und München, Deutschland
Branche:	Industrie-, Energie-, Medizintechnik
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	76,0 Mrd. € (Geschäftsjahr 2010)
Mitarbeiter:	ca. 405.000
Homepage:	siemens.com

**Fit4More 2005 – mid-2007:**  
Two-pronged strategy successfully implemented

SIEMENS



Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 135 -

## Fallbeispiel 3: Exogene Wachstumsstrategie

Unternehmen:	Hewlett-Packard, Palo Alto, USA
Branche:	IT-Hardware und -Services, Software
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	126,0 Mrd. \$ (Geschäftsjahr 2010)
Mitarbeiter:	ca. 304.000
Homepage:	hp.com



### Financial news

Investor Relations
Stock Information
Financial Information
<b>News &amp; Events</b>
» <a href="#">Investor news</a>
» <a href="#">HP newsroom</a>
» <a href="#">Customer wins</a>
» <a href="#">Calendar of events</a>
» <a href="#">Archive of past events</a>
Request Information
Investor Resources
Corporate Governance
Other HP Resources
Offer Documents

<< Back

#### HP to Evaluate Strategic Alternatives for Personal Systems Group

Company to explore separating PSG through spin-off or other transaction

PALO ALTO, Calif., Aug 18, 2011 (BUSINESS WIRE) -- HP (NYSE:HPO) today announced that its board of directors has authorized the evaluation of strategic alternatives for its Personal Systems Group (PSG), including the exploration of the separation of its PC business into a separate company through a spin-off or other transaction.

PSG has a proud history of innovation and technological leadership as well as a strong operating track record and industry-leading profitability. PSG is the leading manufacturer of personal computers in the world and had annual revenues of approximately \$41 billion in fiscal year 2010. PSG enjoys leading global market positions in consumer and commercial PCs.

HP is implementing a plan to fundamentally transform the company. An important component of the plan is focusing its investments, resources and management attention to drive higher value solutions to enterprise, small and midsize business and public sector customers. HP believes that the exploration of alternatives for PSG will help the company accomplish its strategic goals and pursue profitable growth and enhanced shareholder value. A post-transaction HP would continue to help its customers manage the information explosion and address their most critical needs through a portfolio that spans printing, software, services, servers, storage and networking.

Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 136 -

## Fallbeispiel 4: Diversifikationsstrategie

Unternehmen:	Schuler AG, Göppingen, Deutschland
Branche:	Maschinenbau
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	650,3 Mio. € (Geschäftsjahr 2010)
Mitarbeiter:	ca. 5.000
Homepage:	schulergroup.com

**Ausbau Diversifizierung: Windkraft 1/3**

- Entwicklung von direktangetriebenen Onshore-Windenergieanlagen (2,7 MW) für Zonen mittlerer Windgeschwindigkeiten
- Prototypenanlage geht im Herbst 2010 in den einjährigen Testbetrieb
- 2011: Zertifizierung und Beginn Produktion einer Nullserie mit sechs Anlagen
- 2013: Start Serienfertigung
- Parallel: Entwicklung einer Gondel (inkl. direktangetriebenem Antriebsstrang), die in Offshore-Windanlagen integriert werden kann (6 MW)

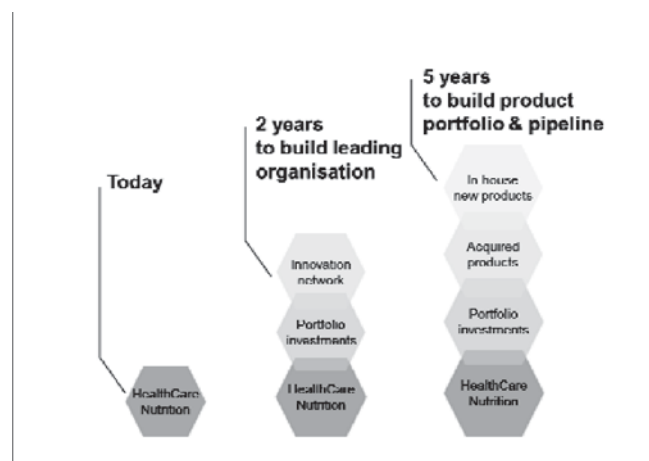


Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 137 -

## Fallbeispiel 5: Kombiniert endogen/exogene Wachstumsstrategie

Unternehmen:	Nestlé SA, Vevey, Schweiz
Branche:	Lebensmittel/Ernährung
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	104,6 Mrd. CHF (Geschäftsjahr 2010, cont. oper.)
Mitarbeiter:	ca. 280.000
Homepage:	nestle.com

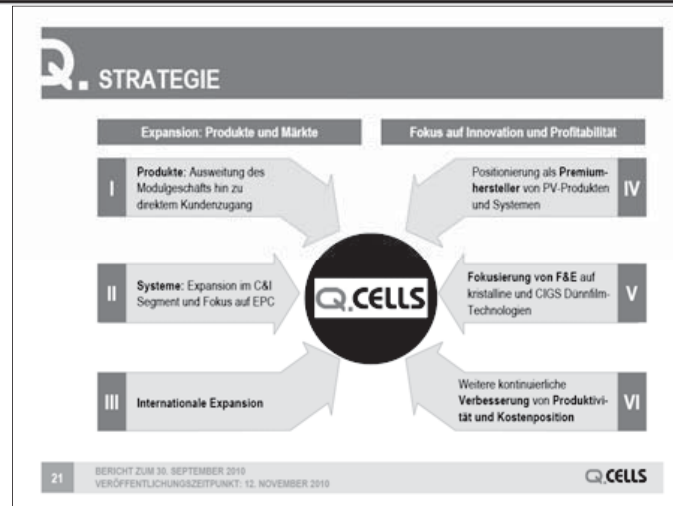


Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 138 -

## Fallbeispiel 6: Restrukturierung und strategische Neuausrichtung

Unternehmen:	Q-Cells SE, Thalheim, Deutschland
Branche:	Solar
Regionale Ausrichtung:	Europa, Nordamerika
Umsatz:	1.354,2 Mio. € (2010)
Mitarbeiter:	> 2.000
Homepage:	q-cells.com



Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 139 -

## Fallbeispiel 7: Kostenführerschafts- und Expansionsstrategie

Unternehmen:	Lidl Stiftung & Co. KG, Neckarsulm, Deutschland
Branche:	Lebensmitteleinzelhandel (LEH)
Regionale Ausrichtung:	Europa
Umsatz:	30,9 Mrd. € (Geschäftsjahr 2008/2009)
Mitarbeiter:	ca. 81.700
Homepage:	lidl.de

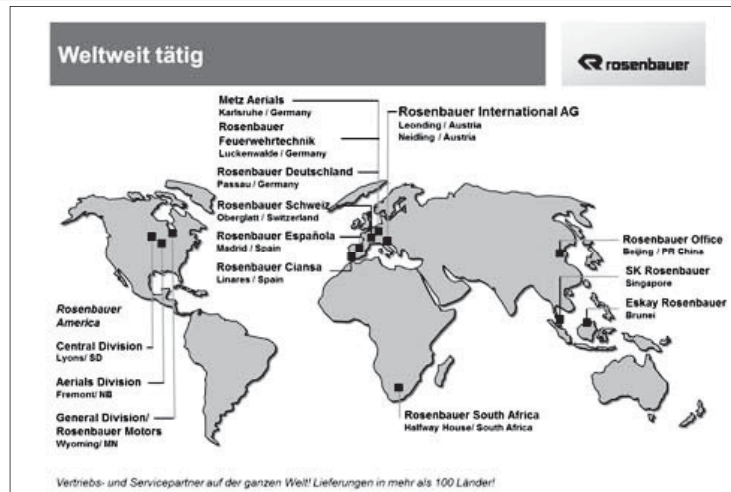
STANDORTKRITERIEN	
Einwohner im Kernort	ab 5.000
Einwohner im Einzugsgebiet	ab 10.000
Bebaute oder unbebaute Grundstücke	ab 4.000 m <sup>2</sup>
Verkaufsfächen innerstädtisch	700 m <sup>2</sup> - 1.300 m <sup>2</sup>
Verkaufsstelle in Ortsrandlagen	800 m <sup>2</sup> - 1.300 m <sup>2</sup>
Lager und Nebenflächen	ab 300 m <sup>2</sup>
Kundenparkplätze	ab 100 ebenerdig
<b>Zusatzkriterien</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochfrequenzierte Lagen mit guter verkehrstechnischer Freiziehbarkeit und Sichtbarkeit</li> <li>• Gute Anlieferungsmöglichkeit für Sattelzüge mit 40 t Gesamtgewicht und einer Länge von 18,5 m (Kompanionierung)</li> </ul>	

Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 140 -

## Fallbeispiel 8: Differenzierungs-/ Internationalisierungsstrategie

Unternehmen:	Rosenbauer International AG, Leonding, Österreich
Branche:	Feuerlöschtechnik
Regionale Ausrichtung:	weltweit
Umsatz:	595,0 Mio. € (2010)
Mitarbeiter:	ca. 2.050
Homepage:	rosenbauer.com



Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 141 -

## Fallbeispiel 9: Differenzierungsstrategie/Geschäftsmodellstrategie

Unternehmen:	Simon Hegele Gesellschaft für Logistik und Service mbH, Karlsruhe, Deutschland
Branche:	Logistik
Regionale Ausrichtung:	Deutschland (Schwerpunkt), Türkei, UK, USA
Umsatz:	ca. 200 Mio. € (2010)
Mitarbeiter:	ca. 2.000
Homepage:	hegele.de

<p><b>Leistungsspektrum</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Übernahme des bereits vorhandenen Kunden-Warenbestandes</li> <li>▪ Übernahme des operativen Einkaufs: Kauf der Ware im eigenen Namen und auf eigene Rechnung sowie Finanzierung der Ware durch die Simon Hegele Supply Chain Services GmbH &amp; Co. KG</li> <li>▪ Reduzierung des Warenbestandes in der Kundenbilanz: Verbesserung des Ratings, des Cashflows sowie des Working Capitals</li> </ul> <p><b>Voraussetzungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mindestvolumen des Lager-, Waren- und Ersatzteillbestandes: ab Euro 3.000.000</li> <li>▪ Durchführung der Logistikleistungen erfolgt durch die Simon Hegele Gruppe</li> <li>▪ Rating von mindestens BBB!</li> </ul>
--

Quelle: Alter (2013): Strategisches Controlling

- 142 -