

Inhaltsübersicht

Einführung

Teil 1: Grundlagen.....	1
Teil 2: Strategische Planung	45
Teil 3: Strategische Kontrolle.....	223
Teil 4: Information	257
Teil 5: Organisation.....	369
Teil 6: Unternehmenskultur	455
Teil 7: Strategische Leistungspotenziale	505
Ausblick	559
Literaturverzeichnis	563
Stichwortverzeichnis	583

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Grundlagen	1
* <i>Beispiele aus der Unternehmenspraxis</i>	2
1 Gegenstand des Strategischen Managements	7
1.1 Veränderungen der Unternehmensumwelt.....	7
1.2 Anforderungen an die Unternehmen.....	10
2 Aufgaben des Strategischen Managements	12
2.1 Von der Planung zum Strategischen Management	12
2.2 Der strategische Fit als Leitgedanke des Strategischen Managements..	16
2.2.1 Varianten des strategischen Fit.....	16
2.2.2 Eigener Ansatz.....	18
3 Ansätze der Strategieforschung	22
3.1 Die drei Ziele einer Wissenschaft.....	22
3.2 Aufgaben und Arten von Ansätzen.....	25
3.3 Der marktorientierte Ansatz (Market-based View)	26
3.4 Der ressourcenorientierte Ansatz (Resource-based View)	28
3.5 Der evolutionstheoretische Ansatz	31
4 Aufgaben künftiger Strategieforschung	35
4.1 Probleme der Forschung	35
4.2 Empfehlungen für die Forschung.....	37
5 Zusammenfassung	40
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	41
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	42
* <i>Literaturempfehlungen</i>	43
Teil 2: Strategische Planung	45
* <i>Beispiele aus der Unternehmenspraxis</i>	46
1 Grundlagen der strategischen Planung	50
1.1 Begriffe	50
1.2 Komponenten des strategischen Planungsprozesses.....	53
1.3 Techniken der strategischen Planung.....	55
1.3.1 Aufgaben.....	55

1.3.2	Arten	58
1.4	Strategisches Planungssystem.....	60
1.4.1	Aufgaben.....	60
1.4.2	Elemente	60
1.4.2.1	Planungsträger.....	60
1.4.2.2	Planungsprozess.....	62
1.4.2.3	Planungstechniken	64
1.4.2.4	Planungsbereiche	64
1.4.2.5	Ablauforganisation der Planung	65
1.4.2.6	Planungsrechnung.....	66
2	Strategische Zielbildung.....	67
2.1	Zielhierarchie	68
2.2	Kennzahlen	72
2.3	Funktionen der strategischen Zielsetzung.....	73
2.4	Nonprofit-Organisationen und gewinnorientierte Unternehmen	75
2.5	Shareholder Value.....	78
2.5.1	Definition.....	78
2.5.2	Praktische Bedeutung	81
2.5.3	Kritik.....	84
3	Umweltanalyse.....	86
3.1	Aufgaben.....	86
3.2	Outside-in Approach.....	87
3.3	Relevante Umwelt.....	89
3.3.1	Begriff und Arten.....	89
3.3.2	Der Markt	90
3.3.2.1	Abgrenzung des Marktes	92
3.3.2.2	Marktdynamik	93
3.3.2.3	Marktattraktivität	95
3.3.2.3.1	Marktanalyse.....	96
3.3.2.3.2	Branchenstrukturanalyse nach <i>Porter</i>	99
3.3.3	Weitere Unternehmensumwelt	103
3.3.3.1	Indikatorenanalyse	104
3.3.3.2	Stakeholder-Ansatz.....	105
3.4	Identifikation von Chancen und Risiken als Ergebnis der Umweltanalyse.....	108

5.3.1	Wachstumsstrategien	171
5.3.1.1	Produkt-Markt-Strategien	171
5.3.1.2	Lokale, nationale, internationale und globale Strategien.....	174
5.3.1.3	Autonomie-, Kooperations- und Integrations- strategien	176
5.3.2	Stabilisierungsstrategien	179
5.3.2.1	Aufgaben.....	179
5.3.2.2	Stabilisierungsstrategien in schrumpfenden Märkten	180
5.3.3	Desinvestitionsstrategien	181
5.3.3.1	Motive und Barrieren für Desinvestitionen	181
5.3.3.2	Desinvestitionsformen	182
5.4	Geschäftsbereichsstrategien	184
5.4.1	Kostenführerstrategie.....	185
5.4.2	Differenzierungsstrategie.....	186
5.4.3	Nischenstrategie.....	187
5.5	Funktionsbereichsstrategien	188
5.6	Bewertung von Strategien.....	190
5.6.1	Normstrategien	190
5.6.2	Planungsmodelle.....	191
5.6.2.1	Analytische Modelle	192
5.6.2.2	Heuristische Modelle	196
6	Strategieimplementierung.....	198
6.1	Aufgaben.....	198
6.2	Spezifikation des strategischen Plans (sachlicher Aspekt)	199
6.2.1	Budgetierung.....	199
6.2.2	Balanced Scorecard	200
6.3	Ablauforganisation der Implementierung (organisatorischer Aspekt)	204
6.3.1	Reihenfolgeproblem	204
6.3.2	Koordinationsproblem	207
6.4	Personale Voraussetzungen für die Implementierung (personaler Aspekt).....	208
7	Zusammenfassung.....	211

* Fragen zur Wiederholung	212
* Fragen zur Vertiefung	216
* Literaturempfehlungen	220
Teil 3: Strategische Kontrolle	223
* Beispiele aus der Unternehmenspraxis	224
1 Grundlagen der strategischen Kontrolle	227
1.1 Begriff und Arten der Kontrolle	227
1.2 Funktionen der Kontrolle im traditionellen Management	228
1.3 Funktionen der Kontrolle im Strategischen Management	230
2 Konzeptionen der strategischen Kontrolle	233
2.1 Überblick	233
2.2 Die Kontrollkonzeption von <i>Schreyögg/Steinmann</i>	234
2.2.1 Strategische Prämissenkontrolle	235
2.2.2 Strategische Durchführungskontrolle	235
2.2.3 Strategische Überwachung	236
2.3 Die Kontrollkonzeption des Strategischen Managements	237
2.3.1 Grundzüge	237
2.3.2 Kontrolle der Potenziale	238
3 Strategisches Kontrollsystem	241
3.1 Aufgaben	241
3.2 Elemente	241
3.2.1 Kontrollträger	241
3.2.2 Kontrollprozess	243
3.2.3 Kontrolltechniken	244
3.2.4 Kontrollbereiche	246
3.2.5 Ablauforganisation der Kontrolle	248
4 Probleme der Realisierung	249
5 Zusammenfassung	251
* Fragen zur Wiederholung	252
* Fragen zur Vertiefung	253
* Literaturempfehlungen	255

Teil 4: Information	257
<i>* Beispiele aus der Unternehmenspraxis</i>	258
1 Strategische Bedeutung der Information	260
2 Konzeption eines strategischen Informationsmanagements	263
2.1 Grundzüge.....	263
2.2 Informationsbedarf.....	265
2.3 Informationsbeschaffung	271
2.4 Informationsverarbeitung.....	274
3 Management externer Informationen	277
3.1 Umweltveränderungen.....	277
3.2 Prognosen.....	279
3.2.1 Aufgaben und Arten von Prognosen.....	279
3.2.2 Prognoseverfahren	280
3.3 Projektionen.....	287
3.3.1 Szenario-Analyse.....	287
3.3.2 Früherkennungssysteme.....	293
3.4 Konzept der Schwachen Signale.....	299
3.4.1 Thesen.....	299
3.4.2 Konzeption.....	301
3.4.3 Bewertung.....	305
3.5 Diskontinuitätenmanagement	306
3.5.1 Aufgaben.....	306
3.5.2 Instrumente	307
3.5.3 Implementierung.....	310
4 Management interner Informationen	313
4.1 Anforderungen an eine strategische Unternehmensrechnung.....	313
4.2 Projektrechnung.....	315
4.3 Potenzialrechnung.....	317
4.3.1 Aufgaben.....	317
4.3.2 Verfahren	318
4.4 Prozessrechnung	321
4.4.1 Strategische Kostenanalyse auf Wertkettenbasis.....	324
4.4.2 Target Costing	327
4.4.2.1 Begriff und Ziele.....	327

4.4.2.2	Verfahren	330
4.4.3	Prozesskostenrechnung	333
4.4.3.1	Begriff und Ziele	333
4.4.3.2	Verfahren	334
4.4.3.3	Anwendungen im strategischen Kostenmanagement	336
4.4.4	Lebenszyklusorientierte Kosten- und Erlösrechnung	338
5	Wissensmanagement	343
5.1	Begriff	343
5.2	Vom Informationsmanagement zum Wissensmanagement	343
5.3	Gestaltung des Wissensprozesses	346
6	Computergestützte Informationssysteme	349
6.1	Begriff und Aufbau	349
6.2	Entwicklungsstufen	350
6.2.1	Management-Informationssysteme (MIS)	350
6.2.2	Decision-Support-Systems (DSS)	352
6.2.3	Executive Information Systems (EIS)	353
6.2.4	Data Warehouse	357
6.3	Bewertung	358
7	Zusammenfassung	360
	<i>* Fragen zur Wiederholung</i>	<i>361</i>
	<i>* Fragen zur Vertiefung</i>	<i>364</i>
	<i>* Literaturempfehlungen</i>	<i>367</i>
Teil 5: Organisation		369
	<i>* Beispiele aus der Unternehmenspraxis</i>	<i>370</i>
1	Strategische Bedeutung der Organisation	374
2	Organisationstheoretische Ansätze	377
2.1	Situativer Ansatz	377
2.2	Institutionenökonomischer Ansatz	383
2.2.1	Property-Rights-Ansatz	383
2.2.2	Principal-Agent-Ansatz	384
2.2.3	Transaktionskostenansatz	384
2.3	Selbstorganisationsansatz	388

3 Traditionelle Organisationsmodelle.....	391
3.1 Funktionale Organisation.....	392
3.1.1 Grundmodell.....	392
3.1.2 Strategische Bedeutung	392
3.2 Divisionale Organisation	394
3.2.1 Grundmodell.....	394
3.2.2 Strategische Bedeutung	394
3.2.3 Die Holding	397
3.2.3.1 Begriff und Arten.....	397
3.2.3.2 Management-Holding	400
3.2.3.3 Strategische Bedeutung.....	404
3.3 Matrixorganisation.....	408
3.3.1 Grundmodell.....	408
3.3.2 Strategische Bedeutung	408
4 Neue Organisationsmodelle.....	411
4.1 Prozessorganisation	411
4.1.1 Begriff.....	411
4.1.2 Business Reengineering.....	413
4.1.3 Strategische Bedeutung	415
4.2 Teamorganisation.....	416
4.2.1 Begriff.....	416
4.2.2 Formen.....	417
4.2.3 Strategische Bedeutung	420
4.3 Lernende Organisation.....	421
4.3.1 Begriff.....	421
4.3.2 Prozess des organisationalen Lernens.....	422
4.3.3 Strategische Bedeutung	424
4.4 Kooperationsmodelle	426
4.4.1 Begriff.....	427
4.4.2 Horizontale Kooperationsmodelle.....	428
4.4.2.1 Strategische Bedeutung.....	428
4.4.2.2 Kooperation versus Akquisition	429
4.4.2.3 Formen.....	431
4.4.3 Vertikale Kooperationsmodelle.....	435
4.4.3.1 Strategische Bedeutung.....	435
4.4.3.2 Formen.....	437

5 Reorganisation	439
5.1 Gründe für die Reorganisation.....	439
5.2 Reorganisation als Projekt	440
5.2.1 Projektplanung: Konzeption der Organisationsstruktur	441
5.2.2 Projektrealisation: Implementierung der Organisationsstruktur.....	443
5.2.3 Projektkontrolle: Überwachung der Reorganisation	444
5.3 Grenzen rationaler Organisationsgestaltung.....	445
6 Zusammenfassung	447
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	448
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	450
* <i>Literaturempfehlungen</i>	452
Teil 6: Unternehmenskultur	455
* <i>Beispiel aus der Unternehmenspraxis</i>	456
1 Strategische Bedeutung der Unternehmenskultur	458
2 Das Phänomen Unternehmenskultur.....	461
2.1 Begriff und Kennzeichen der Kultur.....	461
2.2 Begriff der Unternehmenskultur	463
2.3 Ebenen der Unternehmenskultur	464
2.4 Typen der Unternehmenskultur	468
3 Einflüsse auf die Unternehmenskultur	472
3.1 Einflussbereiche.....	472
3.1.1 Individuum.....	473
3.1.2 Gesellschaft und Branche	475
3.1.3 Führungsverhalten, Strategie und Organisation	476
3.2 Empirische Forschung	477
4 Wirkungen der Unternehmenskultur	479
4.1 Grundlegende Wirkungen.....	479
4.2 Spezielle Wirkungen.....	481
4.2.1 Strategische Planung.....	481
4.2.2 Strategische Kontrolle	488
4.2.3 Information	489

4.2.4 Organisation.....	490
5 Gestaltung der Unternehmenskultur	492
5.1 Grundfragen der Gestaltung.....	492
5.2 Aufgabenfelder der Gestaltung	494
5.2.1 Sollkultur	494
5.2.2 Istkultur.....	495
5.2.3 Realisation	497
6 Zusammenfassung.....	500
* Fragen zur Wiederholung.....	501
* Fragen zur Vertiefung	503
* Literaturempfehlungen	504
Teil 7: Strategische Leistungspotenziale.....	505
* Beispiele aus der Unternehmenspraxis	506
1 Strategische Bedeutung der Potenziale.....	509
2 Strategisches Beschaffungsmanagement	513
2.1 Aufgaben.....	513
2.2 Beschaffungsstrategien	515
3 Strategisches Produktionsmanagement.....	521
3.1 Aufgaben.....	521
3.2 Produktionsstrategien.....	521
4 Strategisches Marketing.....	525
4.1 Aufgaben.....	525
4.2 Marketingstrategien	527
5 Strategisches Finanzmanagement	531
5.1 Aufgaben.....	531
5.2 Finanzierungsstrategien	532
6 Strategisches Personalmanagement	537
6.1 Aufgaben.....	537
6.2 Personalstrategien	540
7 Strategisches Technologiemanagement.....	544

7.1 Aufgaben.....	544
7.2 Technologiestrategien	547
8 Zusammenfassung.....	553
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	554
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	555
* <i>Literaturempfehlungen</i>	557
Ausblick.....	559
Literaturverzeichnis	563
Stichwortverzeichnis	583