

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Veränderung der Unternehmensumwelt	2
1.2	Entwicklungsphasen Strategischen Denkens	4
1.3	Konzepte Strategischer Unternehmensführung	6
1.4	Anforderungen an das Strategische Management.....	7
1.5	Strategiedefinition, Vorteile und Voraussetzungen	11
1.6	Grundkonzept der Strategischen Unternehmensführung	12
2	Langfristige Zielsetzung	15
2.1	Vision	15
2.2	Unternehmensleitbild.....	18
2.3	Unternehmensziele	19
2.4	Strategietypologien	21
2.5	Zielbeziehungen.....	25
2.6	Wettbewerbsvorteile	27
3	Instrumente der Umweltanalyse	31
3.1	Umweltanalyse	31
3.2	Branchenanalyse	33
3.2.1	Merkmale von Branchen.....	33
3.2.2	Branchenstrukturanalyse nach Porter	35
3.3	Strategische Gruppen.....	42
3.4	Konkurrenzanalyse	45
3.4.1	Zukünftige Ziele des Konkurrenten	47
3.4.2	Annahmen des Konkurrenten	48
3.4.3	Gegenwärtige Strategie des Konkurrenten	48
3.4.4	Fähigkeiten des Konkurrenten	49
3.4.5	Das Reaktionsprofil des Konkurrenten.....	49
3.4.6	Daten zur Wettbewerbsanalyse.....	49
3.5	Chancen/Risiken	51

4	Unternehmensanalyse	53
4.1	Stärken-Schwächen-Analyse.....	53
4.2	Ressourcenanalyse	59
4.3	Die Erfahrungskurve	64
4.3.1	Historische Betrachtung	64
4.3.2	Gründe für die Erfahrungskurve	66
4.3.3	Empirische Beispiele.....	69
4.3.4	Kritik an der Erfahrungskurve.....	75
4.3.5	Ausblick	77
4.4	Wettbewerbsstrategien/Basisstrategien	78
4.4.1	Der Ansatz von Porter.....	78
4.4.2	Hybride Strategien	86
4.5	Wertkettenanalyse	93
4.5.1	Grundlagen.....	93
4.5.2	Vorgehensweise	96
4.5.3	Beispiel zur Wertkettenanalyse.....	98
5	Wahl der Strategie	101
5.1	Strategische Geschäftseinheiten	105
5.1.1	Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder.....	106
5.1.2	Abgrenzung strategischer Geschäftseinheiten.....	108
5.1.3	Umsetzung des SGE-Konzeptes.....	109
5.1.4	Strategie der SGE's.....	115
5.2	Portfolioanalyse	117
5.2.1	Die Entwicklung des Portfolio-Gedankens	117
5.2.2	Klassische Portfolios.....	120
5.3	Diversifikation	128
5.3.1	Diversifikationsklassifikation	128
5.3.2	Messung der Diversifikation	129
5.3.3	Wettbewerbsvorteile von Diversifikationen.....	131
5.3.4	Entwicklung von Unternehmensfusionen	134
6	Implementierung der Strategie	139
6.1	Umsetzung bei der Strategieimplementierung	139
6.1.1	Erfolgsfaktor Organisation.....	141
6.1.2	Erfolgsfaktor Unternehmenssysteme	141
6.1.3	Erfolgsfaktor Unternehmenskultur.....	142
6.1.4	Erfolgsfaktor Management.....	145

6.2	Durchsetzung bei der Strategieimplementierung	145
6.2.1	Erfolgsfaktor Kommunikation	146
6.2.2	Erfolgsfaktor Konsensbildung	146
6.2.3	7-S Konzept als Steuermechanismus	147
7	Kennzahlen der wertorientierten Unternehmensführung	151
7.1	Kennzahlen des Rechnungswesen	151
7.1.1	Traditionelles Rechnungswesen	151
7.1.2	Harmonisierung des Rechnungswesen	152
7.1.3	Nutzung von Kennzahlen	153
7.1.4	Buchwerte als Zielgrößen zur Wertsteigerung des Unternehmens	156
7.2	Wertorientierte Unternehmensführung auf Basis Shareholder Value Ansätze	159
7.2.1	Grundkonzeption der Shareholder Value Ansätze	159
7.2.2	Konzept von Rappaport	166
7.2.3	Konzept nach Copeland/Koller/Murrin	168
7.2.4	Konzept von Stern/Steward	170
7.2.5	Konzept nach Lewis	171
7.2.6	Fazit	173
7.3	Beispiele aus der Praxis	176
7.3.1	Siemens AG	176
7.3.2	DaimlerChrysler AG	179
7.4	Neuere Entwicklungen hin zur Balanced Scorecard	182
7.4.1	Die Perspektiven der Balanced Scorecard	182
7.4.2	Die Ursache-Wirkungskette in der Balanced Scorecard	187
7.4.3	Fazit	188
8	Internationales Management	191
8.1	Internationalisierung der Wirtschaft	191
8.1.1	Historische Entwicklung	191
8.1.2	Entwicklung der Wirtschaftsräume	192
8.1.3	Aktualität des Themas „Globalisierung“	193
8.1.4	Begriff des internationalen Unternehmens	194
8.2	Strategien des internationalen Unternehmens (Going International)	195
8.2.1	Auswahl von Ländern und Marktsegmenten	195
8.2.2	Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien	197
8.2.3	Timingstrategie	204
8.3	Managementkonzepte internationaler Unternehmen (Internationalisierungsstrategien/Being International)	207
8.3.1	Das Konzept von Perlmutter	207
8.3.2	Das Konzept von Bartlett/Goshal	208
8.3.3	Das Konzept von Kutschker/Schmid	210

8.4	Organisation internationaler Unternehmen	211
8.4.1	Differenzierte Strukturen	212
8.4.2	Integrierte Strukturen	212
Literaturverzeichnis		215
Stichwortverzeichnis		221