

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9	
Abkürzungen	11	
Strategie verstehen	13	
Teil I	Strategie entwickeln	17
Kapitel 1	Umwelt analysieren	19
1.1	Markt abgrenzen und segmentieren	22
1.2	Wettbewerbsumwelt verstehen	28
1.2.1	Branchenstruktur analysieren	28
1.2.2	Marktschranken identifizieren	33
1.2.3	Strategische Gruppen identifizieren	36
1.2.4	Wettbewerber analysieren	40
1.2.5	Marktphasen und Lebenszyklus bestimmen	43
1.3	Globale Umwelt verstehen	47
1.3.1	Umweltdimensionen analysieren	47
1.3.2	Distanzdimensionen erfassen	49
1.4	Chancen und Bedrohungen ermitteln	52
Kapitel 2	Unternehmen analysieren	57
2.1	Unternehmensgrenze und Wertnetzwerk definieren	58
2.2	Wertkette und Organisation analysieren	61
2.2.1	Wertkette analysieren	61
2.2.2	Organisation strukturieren	65
2.3	Ressourcen- und Kernkompetenzen identifizieren	69
2.4	Stärken und Schwächen ermitteln	74
Kapitel 3	Strategische Optionen ableiten	77
3.1	Erfolgsfaktoren kombinieren	79
3.1.1	SWOT-Inventar erstellen	79
3.1.2	TOWS-Matrix analysieren	80
3.2	Portfolio analysieren und planen	84
3.2.1	Monofaktorportfolio darstellen	85
3.2.2	Multifaktorportfolio konzipieren	90
3.3	Konsistenz strategischer Optionen prüfen	95

Kapitel 4	Strategie formulieren	103
4.1	Generische Wettbewerbsstrategien gestalten	105
4.1.1	Kostenführerschaft erlangen	106
4.1.2	Differenzierungsmerkmale aufbauen	108
4.1.3	Marktnischen fokussieren	112
4.2	Hybride Wettbewerbsstrategien entwickeln	114
4.3	Risiken streuen: Diversifikationsstrategie	117
4.4	Ressourcen auf das Kerngeschäft fokussieren	121
4.5	Dynamische Strategien entwickeln	126
4.6	Im Merger Endgame überleben	129
4.7	Strategische Freiräume schaffen: Blue Ocean	132
Kapitel 5	Strategie auswählen	139
5.1	Rahmenbedingungen ausgestalten	140
5.1.1	Zielsystem festlegen	141
5.1.2	Strategische Hebel definieren	148
5.2	Strategische Entscheidungen treffen	151
5.2.1	Strategische Optionen auf Konsistenz prüfen	151
5.2.2	Wertbeitrag und Risiko abwägen	155
Kapitel 6	Strategie planen und implementieren	161
6.1	Steuerungskonzept installieren	163
6.2	Strategie operationalisieren	164
6.2.1	Balanced Scorecard erarbeiten	165
6.2.2	Strategy Map visualisieren	170
6.3	Geschäftsmodell konzipieren	174
6.4	Strategischen Wandel gestalten	185
6.4.1	Geplante Strategien realisieren	185
6.4.2	Emergente Strategien integrieren	186
6.4.3	Change Management stimulieren	189

Teil III	Strategie optimieren	197
Kapitel 7	Strategie kontrollieren	199
7.1	Strategie systematisch operationalisieren	200
7.2	Strategieumsetzung fortlaufend kontrollieren	205
7.3	Strategische Frühaufklärung durchführen	211
Kapitel 8	Strategie steuern	217
8.1	Strategische Barrieren reduzieren	220
8.2	Stakeholder integrieren	226
8.3	Corporate Governance umsetzen	230
Teil IV	Anhang	241
	Literaturverzeichnis	243
	Fallstudienmethode – MyLab Deutsche Version für Strategie	251
	Register	253