Inhaltsverzeichnis

1 Überblick und Schwerpunktsetzung 1
1.1 Warum ein neues Buch zur strategischen Planung? 1
1.2 Welche Zielgruppen werden angesprochen? 2
1.3 Welche Ziele verfolgt das Buch? 3
1.4 Wie versucht das Buch, seine Ziele zu erreichen? 3

2 Nutzen methodischer strategischer Planung: illustriert am Fallbeispiel der Partnerwahl 7
2.1 Einleitung 7
2.2 Strategie und Planung 8
2.3 Probleme strategischer Natur: Partnersuche 10
2.4 Optimales Stoppen und andere Lösungsmöglichkeiten 12
2.4.1 Einige Stoppregeln 13
2.4.2 Optimales Stoppen 14
2.4.3 Weitere strategische Such- und Stopp-Probleme 18
2.5 Fazit 19
Literatur 21
Aufgaben zum Kapitel 2 22

3 Umweltanalyse: Konkurrenz und Strategiewahl 23
3.1 Einleitung 23
3.2 Wettbewerbskräfte nach Porter 24
3.3 Generische Strategien und die Value Map 28
3.4 Art der Konkurrenz: Interaktion in einer Branche 34
3.4.1 Einleitung 34
3.4.2 Formen des Wettbewerbs 35
3.4.3 Dynamische Erweiterungen 53
3.4.4 Modell von Stackelberg-Spence-Dixit 56
3.5 Fazit 60
Anhang: Konsumentenrente und Zahlungsbereitschaft 63
Literatur 65
Aufgaben zum Kapitel 3 66

4 Unternehmensanalyse: Wertkette und De-Konstruktion 71
4.1 Einleitung 71
4.2 Wertkette, Wertaktivitäten und Wertsystem 71
4.3 Veränderte Wertschöpfungsstrukturen 74
4.4 Wertkette und strategisches Kostenmanagement 77
4.4.1 Wertkette und Schritte der strategischen Kostenanalyse 77
4.4.2 Bewertung mittels Wertkettenanalyse 81
4.4.3 Anwendungsfall: Wertkettenanalyse in der Papierbranche 87
4.5 BCG-Konzept der De-Konstruktion 97
4.5.1 Gründe für die De-Konstruktion von Wertketten 98
4.5.2 Konzept der De-Konstruktion 99
4.5.3 Mögliche Geschäftsmodelle 103
4.6 Fazit 106
Anhang: Quersubventionierung 108
Literatur 112
Aufgaben zum Kapitel 4 113

5 Empirische Voraussetzungen für Strategien: Erfahrungskurveneffekte 117
5.1 Einleitung 117
5.2 Herleitung, Logik und Relevanz der EFK 118
5.3 Gründe für mögliche Wirkungsrichtungen von EFK 120
5.3.1 „Richtige" EFK 121
5.3.2 Umgekehrte EFK 122
5.3.3 Messung und Ausmaß von EFK 122
5.3.4 Folgt die Strategie den EFK oder umgekehrt? 123
5.4 Anwendungsfall: EFK in der Automobilindustrie 124
5.5 Anwendungsfall: EFK bei Dienstleistungen 128
5.6 EFK, Preispolitik und strategische Planung 134
5.6.1 Hochpreis- und Niedrigpreispolitik 135
5.6.2 Kostenführerschaft im homogenen Wettbewerb 136
5.7 Fazit 139
Literatur 141
Aufgaben zum Kapitel 5 142

6 Kombination von Umwelt- und Strategieanalyse: Strategiewahl und Portfoliosteuerung 147
6.1 Einleitung 147
6.2 BCG-Matrix: Darstellung und Kritik 148
6.2.1 Was ist die BCG-Matrix? 148
6.2.2 Kritik an der BCG-Matrix 153
6.3 Portfoliotechnik, Wertadditivität und externe Kapitalmärkte 158

6.3.1 Wertadditivitätstheorem 158
6.3.2 Neue Ausrichtung der Portfoliotechnik 159
6.4 Rentabilitätsmatrix 163
6.5 Liquidation 170
6.6 Synergiegetriebene Geschäftsstrategien 172
6.7 Entwicklung der Portfoliostruktur der Veba AG 176
6.8 Fazit 181
Literatur 183
Aufgaben zum Kapitel 6 184

7 Strategieimplementierung: Balanced Scorecard 187
7.1 Einleitung 187
7.2 Kritik an traditionellen Kennzahlen 188
7.3 Grundkonzept der BSC 189
7.4 Theoretische Probleme 193
7.5 Empirische Untersuchungen 198
7.6 Überlegungen zur praktischen Implementierbarkeit 202
7.7 Anwendungsfall: Die Vertriebs-BSC 206
7.8 Fazit 210
Literatur 212
Aufgaben zum Kapitel 7 213

8 Geschäftsmodelle, Geschäftspläne und der Nutzen strategischer Planungen 221
8.1 Einleitung 221
8.2 Planmäßige und unbeabsichtigte Strategien 222
8.2.1 Planmäßige Strategien 222
8.2.2 Emergente Strategien (Inkrementalismus) 223
8.3 Geschäftsmodelle, Geschäftspläne und strategische Planungen ... 224
8.3.1 Innovation und Unsicherheit 224
8.3.2 Planung bei verschiedenen Gründungsformen 226
8.3.3 Anforderungen an qualitativ gute Planungen 229
8.4 Fazit 231
Literatur 233
Aufgaben zum Kapitel 8 234

9 Der Long-Tail: Der Einfluss verringerter Suchkosten auf die Wertkette 235
9.1 Einleitung 235
9.2 Long-Tail: Konzept und statistische Grundlagen 236
9.3 Auswirkungen auf Nachfrage, Produktion und Handel 239
9.3.1 Nachfrage 239

9.3.2 Produktion 242
9.3.3 Handel 245
9.4 Fazit 247
Literatur 249
Aufgaben zum Kapitel 9 250

Sachverzeichnis 253