

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	5
2.1 Einleitung.....	5
2.2 Strategie und Planung.....	6
2.3 Probleme strategischer Natur: Partnersuche	8
2.4 Optimales Stoppen und andere Lösungsmöglichkeiten.....	10
2.4.1 Einige Stoppregeln	11
2.4.2 Optimales Stoppen.....	12
2.4.3 Weitere strategische Such- und Stopp-Probleme	16
2.5 Fazit	17
Literatur	19
Aufgaben zum Kapitel 2.....	20
3 Umweltanalyse: Konkurrenz und Strategiewahl	21
3.1 Einleitung.....	21
3.2 Wettbewerbskräfte nach Porter.....	22
3.3 Generische Strategien und die Value Map	26
3.4 Art der Konkurrenz: Interaktion in einer Branche.....	32
3.4.1 Einleitung	32
3.4.2 Formen des Wettbewerbs	33
3.4.3 Dynamische Erweiterungen.....	51
3.4.4 Modell von Stackelberg-Spence-Dixit	54
3.5 Fazit	58
Literatur	61
Aufgaben zum Kapitel 3.....	62

4 Unternehmensanalyse: Wertkette und De-Konstruktion	67
4.1 Einleitung	67
4.2 Wertkette, Wertaktivitäten und Wertsystem.....	67
4.3 Veränderte Wertschöpfungsstrukturen	70
4.4 Wertkette und strategisches Kostenmanagement	73
4.4.1 Wertkette und Schritte der strategischen Kostenanalyse.....	73
4.4.2 Bewertung mittels Wertkettenanalyse	77
4.4.3 Anwendungsfall: Wertkettenanalyse in der Papierbranche	83
4.5 BCG-Konzept der De-Konstruktion	93
4.5.1 Gründe für die De-Konstruktion von Wertketten.....	94
4.5.2 Konzept der De-Konstruktion	95
4.5.3 Mögliche Geschäftsmodelle	99
4.6 Fazit	102
Anhang: Quersubventionierung.....	104
Literatur	108
Aufgaben zum Kapitel 4.....	109
5 Empirische Voraussetzungen für Strategien:	
 Erfahrungskurveneffekte.....	113
5.1 Einleitung	113
5.2 Herleitung, Logik und Relevanz der EFK	114
5.3 Gründe für mögliche Wirkungsrichtungen von EFK	116
5.3.1 „Richtige“ EFK	116
5.3.2 Umgekehrte EFK.....	118
5.3.3 Messung und Ausmaß von EFK.....	118
5.3.4 Folgt die Strategie den EFK oder umgekehrt?	119
5.4 Anwendungsfall: EFK in der Automobilindustrie.....	120
5.5 Anwendungsfall: EFK bei Dienstleistungen	124
5.6 EFK, Preispolitik und strategische Planung	130
5.6.1 Hochpreis- und Niedrigpreispolitik	131
5.6.2 Kostenführerschaft im homogenen Wettbewerb	132
5.7 Fazit	135
Literatur	137
Aufgaben zum Kapitel 5.....	138
6 Kombination von Umwelt- und Strategeanalyse: Strategiewahl und Portfoliosteuerung.....	141
6.1 Einleitung	141
6.2 BCG-Matrix: Darstellung und Kritik.....	142
6.2.1 Was ist die BCG-Matrix?	142
6.2.2 Kritik an der BCG-Matrix	147
6.3 Portfoliotechnik, Wertadditivität und externe Kapitalmärkte.....	152

6.3.1 Wertadditivitätstheorem	152
6.3.2 Neue Ausrichtung der Portfoliotechnik	153
6.4 Rentabilitätsmatrix.....	157
6.5 Liquidation.....	164
6.6 Synergiegetriebene Geschäftsstrategien	166
6.7 Entwicklung der Portfoliostruktur der Veba AG.....	170
6.8 Fazit	175
Literatur	177
Aufgaben zum Kapitel 6.....	178
7 Strategieimplementierung: Balanced Scorecard	183
7.1 Einleitung.....	183
7.2 Kritik an traditionellen Kennzahlen.....	184
7.3 Grundkonzept der BSC.....	185
7.4 Theoretische Probleme	189
7.5 Empirische Untersuchungen.....	194
7.6 Überlegungen zur praktischen Implementierbarkeit.....	198
7.7 Anwendungsfall: Die Vertriebs-BSC	202
7.8 Fazit	206
Literatur	208
Aufgaben zum Kapitel 7.....	209
8 Geschäftsmodelle, Geschäftspläne und der Nutzen strategischer Planungen	217
8.1 Einleitung.....	217
8.2 Planmäßige und unbeabsichtigte Strategien	218
8.2.1 Planmäßige Strategien	218
8.2.2 Emergente Strategien (Inkrementalismus)	219
8.3 Geschäftsmodelle, Geschäftspläne und strategische Planungen...	220
8.3.1 Innovation und Unsicherheit	220
8.3.2 Planung bei verschiedenen Gründungsformen	222
8.3.3 Anforderungen an qualitativ gute Planungen	225
8.4 Fazit	227
Literatur	229
Aufgaben zum Kapitel 8.....	230
Sachverzeichnis	231