

Inhalt

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	14
Teil I Grundlagen	17
1 Begriffliche Abgrenzungen	17
1.1 Planung	17
1.2 Strategien	23
1.3 Strategisches Management	28
2 Zweck des strategischen Managements	34
3 Anmerkungen zum Status quo der Forschung im strategischen Management	37
3.1 Entwicklungsgeschichte: Von der Finanzplanung zum strategischen Management ..	37
3.2 Forschungs- und Arbeitsbereiche im strategischen Management	45
Teil II Eine Konzeption des strategischen Managements	53
1 Zum Prozesscharakter des strategischen Managements	53
2 Unternehmerische Vision und strategische Zielplanung	58
2.1 Bedeutung und Funktionen der Vision	58
2.2 Relevanz von Leitbildern für die Umsetzung der Vision	61
2.3 Präzisierung der unternehmerischen Vision durch das Setzen von Zielen	65
2.3.1 Content: Ziele und Zielsysteme	65
2.3.2 Process: Die Ableitung von Zielinhalten	69
3 Segmentierung und strategische Analyse	73
3.1 Segmentierung	73
3.1.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der Segmentierung	73
3.1.2 Externe Segmentierung des Marktes: Strategische Geschäftsfelder	74
3.1.3 Interne Segmentierung des Unternehmens: Strategische Geschäftseinheiten .	80
3.2 Strategische Analyse	85
3.2.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Analyse	85

3.2.2	Analyse der Unternehmenssituation und Identifikation von Kernkompetenzen	88
3.2.3	Analyse der Umwelt	100
3.2.4	Strategische Prognose und Frühaufklärung	106
4	Strategieentwicklung und -bewertung	112
4.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieentwicklung	112
4.2	Alternative Perspektiven der Strategieentwicklung	114
4.2.1	Market-based View versus Resource-based View	114
4.2.2	Intendierte Strategieentwicklung versus emergente Entstehung von Strategien	119
4.2.3	Inkrementaler versus synoptischer Ansatz	121
4.2.4	Strukturalistischer versus rekonstruktivistischer Ansatz	123
4.3	Organisatorische Ebenen der Strategieentwicklung	127
4.3.1	Unternehmensstrategien	128
4.3.2	Geschäftsbereichsstrategien	132
4.3.3	Funktionalstrategien	133
4.3.4	Unternehmensübergreifende Kooperationsstrategien	134
4.4	Ergebnisse der Strategieentwicklung	136
4.4.1	Überblick	136
4.4.2	Produkt-Markt-Strategien	138
4.4.3	Generische Wettbewerbsstrategien	142
4.5	Integrative Betrachtung der Dimensionen von Strategie: Der »Strategy Diamond« ..	152
4.6	Bewertung und Auswahl von Strategiealternativen	157
5	Strategieimplementierung	161
5.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung	161
5.2	Umsetzung strategischer Maßnahmenprogramme	165
5.2.1	Ausgestaltung der Organisationsstruktur	165
5.2.2	Ausgestaltung der Unternehmenskultur	168
5.2.3	Ausgestaltung von Systemen	170
5.3	Durchsetzung strategischer Maßnahmenprogramme	174
6	Strategische Kontrolle	175
6.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Kontrolle	175
6.2	Organisation der strategischen Kontrolle	178
7	Strategisches Management und ethische Reflexion	180
7.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der ethischen Reflexion	180
7.2	Konzeptionelle Zusammenhänge zwischen strategischem Management und ethischer Reflexion	184
7.2.1	Formale Zusammenhänge	184
7.2.2	Funktionale Zusammenhänge	185

7.2.3	Prozedurale Zusammenhänge	186
7.3	Implikationen für die Praxis des strategischen Managements	189
Teil III	Instrumente im Rahmen des strategischen Managements.....	199
1	Überblick und empirische Relevanz von Instrumenten im strategischen Management.....	199
2	Instrumente zur Unternehmensanalyse.....	202
2.1	Potenzial- und Lückenanalyse (Gap-Analyse)	202
2.2	Wertkettenanalyse.....	205
2.3	Activity-System-Maps.....	209
2.4	Geschäftsmodellanalyse	213
2.5	Produktlebenszyklusanalyse	219
2.6	Erfahrungskurvenanalyse	222
3	Instrumente zur Umweltanalyse	232
3.1	Konkurrentenanalyse	232
3.2	Benchmarking	234
3.3	Branchenstrukturanalyse.....	238
3.4	Marktanalyse	241
3.5	Instrumente zur expliziten Berücksichtigung der Unsicherheit	246
4	Integrative Instrumente	248
4.1	SWOT-Analyse.....	248
4.2	Szenarioanalyse	253
4.3	PIMS-Programm	256
4.4	Portfolio-Analysen	261
4.4.1	Marktanteil-Marktwachstum-Portfolio	262
4.4.2	Marktattraktivität-Wettbewerbsvorteil-Portfolio	266
4.4.3	Technologie-Portfolio.....	268
4.4.4	Kritische Stellungnahme	269
5	Instrumente zur Strategieimplementierung.....	272
5.1	Balanced Scorecard	272
5.2	Budgetierung	279
6	Kritische Überprüfung der Instrumente und Entscheidungshilfen	281

Teil IV Herausforderungen für das strategische Management im Rahmen der Globalisierung	285
1 Der Begriff der Globalisierung	285
1.1 Dimensionen der Globalisierung	286
1.2 Ebenen der Globalisierung	287
2 Besonderheiten eines strategischen Managements im globalen Wettbewerb	288
2.1 Formulierung der Vision im globalen Wettbewerb	289
2.2 Segmentierung auf globaler Ebene	294
2.3 Strategische Analyse im globalen Kontext	297
2.3.1 Analyse der Umwelt	297
2.3.2 Analyse der Unternehmenssituation	301
2.4 Strategieentwicklung im globalen Kontext	302
2.4.1 Die Stufenstrategie nach Johanson/Vahlne	303
2.4.2 Die Triade-Strategie nach Ohmae	306
2.4.3 Der Koordinations- und Konfigurationsansatz nach Porter	307
2.4.4 Die transnationale Strategie nach Bartlett/Ghoshal	309
2.5 Strategieimplementierung auf globaler Ebene	313
2.6 Zur strategischen Kontrolle im globalen Wettbewerb	317
Literaturverzeichnis	319
Stichwortverzeichnis	341