

Inhalt

Erstes Kapitel

Strategisches Management: Grundüberzeugungen einer Führungsphilosophie 13

Wider den Haarschneideautomaten – Ein Plädoyer für mehr „Individualität“ bei der Strategischen Unternehmensführung 17

Werner Kirsch, Peter Roventa und Walter Trux

Die Attraktivität der Portfolio-Analyse - oder: Eine neue Façon von Vidal Sassoon? – Die Unzufriedenheit Vieler - oder: Die Vorliebe für Individualhaarschnitte – Das Problem der Sprach- und Lebensformen - oder: Eine Lanze für die Dorffriseurin – Das Dilemma der Beratung im Strategischen Management - oder: Auch gute Friseurinnen können pleite gehen

Vom Marketing zum Strategischen Management 43

Werner Kirsch und Walter Trux

Marketing und Management im Zeichen sich verändernder Markt- und Gesellschaftsstrukturen – Die Portfolio-Analyse als erster Schritt zum Strategischen Management – Portfolio-Analyse und strategische Grundhaltung – Strategie, Struktur und Kultur – Politik, Identität und Image der Unternehmung – Strategisches Management: Geplante Evolution der Unternehmung – Das Spektrum eines Strategischen Managements – Strategisches Management und Marketing

Strategisches Management im Spannungsfeld der Unternehmenspolitik 65

Peter Roventa

Die politische Natur strategischer Probleme – Ein „Pflichtenheft“ des Top-Managements – Das Problem der Beraterunterstützung – Schluß: Die Notwendigkeit einer realistischen Erwartungshaltung

Zweites Kapitel

Der Weg zur Strategie: Strategische Analyse und Planung 85

Offene Fragen zur Strategischen Analyse - Ein trilaterales Konzept . 89

Peter Roventa und Karl-Dieter Mauthe

Strategische Analyse: Eine Möglichkeit zur Umsetzung der Ideen des Strategischen Managements – Basiselemente der Strategischen Analyse – Die These vom dynamischen Ungleichgewicht: Entwurf eines trilateralen Konzepts

Versionen der Portfolio-Analyse auf dem Prüfstand – Ein Ansatz zur Auswahl und Beurteilung strategischer Analysemethoden 109

Karl-Dieter Mauthe und Peter Roventa

Portfolio-Analyse versus herkömmliche Analyse-Instrumente – Versionen der Portfolio-Analyse – Probleme einer Beurteilung von Analysemethoden – Ein Bezugsrahmen zur Bewertung – Vergleichende Bewertung - Ein Beispiel – Die Analyse - kein politisches Neutrum

Strategische Geschäftseinheiten - Perspektiven aus der Sicht des Strategischen Managements 141

Kurt Gerl und Peter Roventa

Vorläufer der Strategischen Geschäftseinheiten (SGEs): Marktsegmente – Methoden der Bildung von SGEs – SGEs und Organisation – Eine kritische Reflexion: Erkenntnistheoretische Perspektiven zur Segmentierung

Die Bewertung der Marktattraktivität - Ein offenes Problem der Strategischen Analyse 163

Günter Müller, Peter Roventa und Thomas Lückeraht

Aspekte eines Bewertungskonzeptes – Bestehende Bewertungskonzeptionen und Möglichkeiten zu ihrer Weiterentwicklung – Das Dilemma bei der Bestimmung der Marktattraktivität – Pfade aus dem Dilemma – Die Operationalisierung des dialektischen Bewertungsansatzes

Die Bewertung von strategischen Programmen 205

Rainer Reichert und Rainer Stinner

Aspekte der Bewertung – Der Zusammenhang von Generierung und Bewertung – Bewertungsprozeduren im Überblick – Ausblick

Drittes Kapitel

Frühaufklärung: Teilsystem oder „Bewährungsprobe“ eines Strategischen Managements 221

Strategische Frühaufklärung 225

Werner Kirsch und Walter Trux

Begriff und Logik der Frühaufklärung – Schwache Signale – Ansätze und Leitideen für die Entwicklung der Strategischen Frühaufklärung – Die Verstärkung schwacher Signale durch Instrumente der Strategischen Analyse

Unschärfenpositionierung in der strategischen Portfolio-Analyse . 237

Igor Ansoff, Werner Kirsch und Peter Roventa

Das Informationsproblem bei der Portfolio-Analyse – Die Ausweitung der Informationsbasis – Die Ermittlung und Analyse von Unschärfen – Der pragmatische Nutzen der Unschärfenanalyse – Anhang: Das Design der Unschärfenpositionierung

Zufallsbereiche zur Beurteilung frühaufklärender Signale 265

Günter Müller und Bernd Zeiser

Schwache Signale als Auslöser von Tiefenanalysen – Die Chancen/Risiken - Zufallsbereiche – Das Chancen/Risiken-Profil – Der zeitliche Vergleich von Befragungsergebnis-

sen – Praktische Erfahrungen – Die Diskontinuitätenbefragung als Bestandteil eines strategischen Planungssystems

Diffusionsfunktion als theoretisches und praktisches Konzept für Strategische Frühaufklärung 283

Gerd Krampe und Günter Müller

Strategische Frühaufklärung - Antwort auf eine turbulente und komplexe Umwelt – Die Diffusion neuer Erkenntnisse – Theoretische Konzeption von Diffusionsfunktionen – Praktische Konzeption von Diffusionsfunktionen

Viertes Kapitel

Strategisches Management und integrierte Unternehmensplanung 305

Problemfelder und Entwicklungstendenzen der Planungspraxis . . . 309

Gerhard Götzen und Werner Kirsch

Einleitung: Planung im Vormarsch – Der Entwicklungsstand der Unternehmensplanung – Planungssysteme als Probleme der Organisation – Basiskonzepte der Planung – Die Entwicklung von Planungsrahmen als Voraussetzung einer integrierten Unternehmensplanung – Die Modell- und Computerunterstützung – Verhaltenswissenschaftliche Perspektiven der Planungspraxis – Die geplante Evolution der Planung

Praxis der integrierten Unternehmensplanung - Planungsphilosophie und Planungssystem des Unternehmens Mannesmann 355

Antonius Ax und Clemens Börsig

Einleitung: Die Entwicklung einer integrierten Unternehmensplanung – Die integrierte Unternehmensplanung als Führungsinstrument – Planungsrahmen der integrierten Unternehmensplanung – Analyseinstrumente und Informationsbasen der integrierten Unternehmensplanung – Probleme einer übertriebenen Integration der Unternehmensplanung

Fingerspitzengefühl und Hemdsärmeligkeit bei der Planung im Mittelstand 399

Werner Kirsch

Die „Planungslücke“ im Mittelstand – Eine Verbeugung vor dem intuitiven Unternehmer im Mittelstand – Jenseits der Schwellen der Unübersichtlichkeit: Die Notwendigkeit zur Rahmenplanung – Strategische Grundhaltungen und Unternehmensidentitäten im Mittelstand – Zwischenbilanz: Prioritäten für Planungsaktivitäten im Mittelstand – Probleme der wissenschaftlichen Strategieberatung mittelständischer Unternehmen – Der Mut zur Hemdsärmeligkeit – „Planung ersetzt den Zufall durch den Irrtum“

Fünftes Kapitel

Der unternehmenspolitische Rahmen: „Waisenkind“ des Strategischen Managements? 423

Unternehmensidentität, Unternehmenspolitik und öffentliche Meinung	425
<i>Walter Trux</i>	
Identität und Image des Unternehmens – Inhalt und Bezugsrahmen von Unternehmenspolitik – Zusammenspiel von Identität, Image und Politik – Konsequenzen für die Unternehmens- und Informationspolitik – Zusammenfassung	
Partnerschaft in Absatzkanälen – Momentaufnahmen der Entwicklung des unternehmenspolitischen Rahmens eines Touristikunternehmens	437
<i>Werner Kirsch und Reinhold Tigges</i>	
Einleitung – Momentaufnahmen 1978 (Kirsch und Tigges) – Momentaufnahmen 1980 (Kirsch) – Momentaufnahmen 1981	
Probleme des Managements eines unternehmenspolitischen Rahmens	465
Zwischenbetrachtung der Herausgeber	
Die Frage nach dem Sinn des Fortschritts - Versuch zu einer vernachlässigten Dimension des unternehmenspolitischen Rahmens	471
<i>Walter Trux und Werner Kirsch</i>	
Die Suche nach einer Antwort auf die Herausforderung der Zeit – Anreize und Belastungen der Betroffenen – Fortschritt durch „Suchen und Brechen von Invarianzen“ – Bedingungen der Fortschrittsfähigkeit der Organisation – Modelle der Sinnorientierung in der Unternehmenskultur – „Policy Planning“ und Fortentwicklung des unternehmenspolitischen Rahmens – Regulative Ideen für das Strategische Management – Schluß	
Sechstes Kapitel	
Die Einführung eines Strategischen Managements: Modell einer Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis	499
Strategisches Management oder: Die Möglichkeit einer „wissenschaftlichen“ Unternehmensführung - Anmerkungen aus Anlaß eines Kooperationsprojektes zwischen Wissenschaft und Praxis	
<i>Walter Trux und Werner Kirsch</i>	
Der Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis – Die methodologische Grundposition einer Führungslehre – Ein Modell der Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis – Das Strategische Management im Mittelpunkt des Kooperationsprojektes – Strategisches Management und „wissenschaftliche“ Unternehmensführung – Grenzen einer wissenschaftlichen Unternehmensführung – (Postskriptum 1982)	
<i>Die Autoren</i>	539
<i>Quellenverzeichnis der abgedruckten Beiträge</i>	541
<i>Register</i>	543