

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Vorwort zur 2. Auflage .....	6
Inhaltsübersicht .....	7
Inhaltsverzeichnis.....	9
Abbildungsverzeichnis.....	13
Verzeichnis der Praxis- und Vertiefungsfenster .....	17
Einleitung .....	19
Teil I: Idee und Entwicklung der strategischen Planung.....	25
1 Grundfragen der strategischen Planung.....	27
2 Strategie und strategische Planung .....	31
2.1 Beabsichtigte und realisierte Strategien .....	31
2.2 Vorgehensweisen zur Bestimmung von Strategien.....	35
3 Entwicklung der strategischen Planung.....	39
3.1 Entwicklungsphasen im Überblick.....	39
3.2 Methodengestützte langfristige Planung als Vorläufer der strategischen Planung.....	41
3.3 Portfoliomethoden zur Planung strategischer Geschäftsbereiche .....	45
3.4 Wettbewerbsstrategien und strategische Wettbewerbsvorteile.....	49
3.5 Einbettung der strategischen Planung in die strategische Führung....	57
4 Teilaufgaben der strategischen Führung.....	61
4.1 Zusammenspiel der Teilaufgaben.....	61
4.2 Strategieumsetzung .....	63
4.3 Strategische Kontrolle.....	66
Teil II: Bewertung und Erklärung des strategischen Erfolgs.....	71
5 Problematik der Bewertung von Erfolgspotentialen .....	73
5.1 Mögliche und effektive Erfolgspotentiale .....	73
5.2 Erkennen und Bewerten von Erfolgspotentialen.....	77
6 Modell der Erfahrungskurve .....	85
6.1 Grundlagen des Modells .....	85
6.2 Bedeutung für die Bewertung von Erfolgspotentialen.....	86
6.3 Kritik am Erfahrungskurvenmodell.....	90

7	Wichtigste Resultate der Erfolgsfaktorenforschung.....	91
7.1	Strategierelevante Arten von Erfolgsfaktoren .....	91
7.2	Marktspezifische Erfolgsfaktoren.....	94
7.2.1	Grundidee und typische Forschungsergebnisse.....	94
7.2.2	Ansatz zur Identifikation marktspezifischer Erfolgsfaktoren .....	100
7.2.3	Bedeutung für die Bewertung von Erfolgspotentialen.....	104
7.3	Generelle Erfolgsfaktoren.....	107
7.3.1	Vorbemerkungen.....	107
7.3.2	PIMS-Studien.....	108
7.3.3	Studie von Peters und Waterman.....	115
8	Der marktorientierte Ansatz zur Erklärung des strategischen Erfolgs.....	119
8.1	Grundidee.....	119
8.2	Das "Fünf-Kräfte-Modell" .....	121
8.2.1	Das Modell im Überblick .....	121
8.2.2	Verhandlungsmacht der Kunden und Lieferanten .....	122
8.2.3	Potentielle Konkurrenten und Substitutionsprodukte .....	123
8.2.4	Rivalität innerhalb der Branche.....	125
8.2.5	Bedeutung für die Bewertung von Erfolgspotentialen.....	129
8.3	Das Modell der strategischen Gruppen.....	133
8.3.1	Beschreibung des Modells.....	133
8.3.2	Bedeutung für die Bewertung von Erfolgspotentialen.....	138
9	Der ressourcenorientierte Ansatz zur Erklärung des strategischen Erfolgs .....	141
9.1	Grundidee.....	141
9.2	Begriff und Arten von Ressourcen .....	143
9.3	Beurteilung von "Ressourcen".....	145
9.3.1	Beurteilungskriterien im Überblick.....	145
9.3.2	Einzigartigkeit von "Ressourcen".....	150
9.3.3	Eignung der "Ressourcen" zur Nutzenstiftung.....	152
9.3.4	Imitierbarkeit von "Ressourcen" .....	154
9.3.5	Substituierbarkeit von "Ressourcen" .....	157
9.4	Bedeutung für die Bewertung von Erfolgspotentialen.....	159

---

10	Modell zur Bewertung von Erfolgspotentialen.....	166
10.1	Strukturierung des Bewertungsprozesses .....	166
10.2	Bewertung spezifischer Erfolgspotentiale .....	171
10.2.1	System der Bewertungskriterien.....	171
10.2.2	Bewertung von Marktpositionen .....	173
10.2.3	Bewertung von Angeboten .....	174
10.2.4	Bewertung von "Ressourcen" .....	176
10.2.5	Integration der Bewertungskriterien in den Bewertungsprozess .....	179
10.3	Gesamtbewertung der strategischen Vorgaben .....	181
10.3.1	Begründung der Notwendigkeit einer Gesamtbewertung ....	181
10.3.2	Ordnung der Bewertungskriterien und Bewertungs- prozesse.....	183
Teil III: Strategische Führungsinstrumente und ihre Erarbeitung.....		187
11	Pläne als Instrumente der strategischen Führung .....	189
11.1	Grundtypen strategischer Führungsinstrumente.....	189
11.2	Unternehmensspezifische Ausgestaltung der strategischen Führungsinstrumente.....	193
12	Vorgehen zur Erarbeitung strategischer Pläne.....	205
12.1	Zur Notwendigkeit systematischer strategischer Planung .....	205
12.2	Vorschlag zur Gestaltung des Planungsprozesses.....	206
12.3	Erläuterung der Verfahrensschritte.....	214
Schluss.....		227
Literaturverzeichnis.....		229
Sachwortverzeichnis.....		239
Glossar der wichtigsten Begriffe der strategischen Führung.....		245