

Inhalt

Vorwort.....	5
Hinweise zum Buch	7
Inhalt	9
1 Relevanz nachhaltigen Unternehmertums	13
1.1 Management für Unternehmer und Kleinbetriebe am Beispiel Wein?	13
1.2 Zukunftsausrichtung in fordernden Zeiten	16
1.3 Nachhaltigkeit als gesellschaftlicher Impetus	18
2 Die deutsche Weinbranche	23
2.1 Wein - Historie und Produkt.....	23
2.2 Nachfrage – Weineinkauf und Weinkonsum	28
2.3 Angebot - Betriebliche Wertschöpfung der Weinwirtschaft.....	31
2.3.1 Weinanbau.....	34
2.3.2 Weinproduktion.....	37
2.3.3 Weinvermarktung	40
2.4 Synopse zur Nachhaltigkeit im Weinbau	43
3 Grundlagen zur Unternehmensführung.....	47
3.1 Führung.....	47
3.1.1 Führung aus institutioneller Sicht	47
3.1.2 Führung aus funktionaler Sicht.....	48
3.1.3 Führungsstil und -konzepte	50
3.1.4 Managementfähigkeiten und Kompetenzen	53
3.2 Organisation.....	55
3.2.1 Aufbauorganisation.....	56
3.2.2 Ablauforganisation.....	57
3.2.3 Unternehmensgröße als betriebliche Determinante.....	59
3.3 Unternehmertum	63
3.3.1 Merkmale unternehmerischen Handelns	63
3.3.2 Unternehmerische Rollen.....	64
3.3.3 Unternehmerische Entscheidungsfindung	65

3.3.4	Familienunternehmen im Kontext von Unternehmertum	68
3.3.5	Nachhaltiges Management und Unternehmertum	70
4	Strategie als Anker unternehmerischer Entscheidungen.....	75
4.1	Begriff und Bestandteile einer Strategie	75
4.2	Strategisches Management als originäre Führungsaufgabe	77
4.3	Bezugsgruppen strategischen Managements	78
4.4	Planungsbasis und Prognosen	82
4.4.1	Quantitativ basierte Prognosen	84
4.4.2	Qualitative Prognosen und Szenarienentwicklung	85
5	Strategische Planung und Analysen.....	89
5.1	Anlässe für unternehmerische Bestandsaufnahmen.....	90
5.2	Analyse der externen Umwelt	92
5.3	Analyse der internen Umwelt.....	97
5.4	Analyse der Unternehmenssituation	100
5.4.1	Wettbewerbsvergleich und Benchmarking	101
5.4.2	Außenwahrnehmung.....	105
5.5	Strategische Aktionsfelder	108
6	Instrumentelle Strategieentwicklung.....	113
6.1	Entwicklung von strategischen Perspektiven und Zielen.....	113
6.1.1	Ziele setzen	114
6.1.2	Strategische Zielformulierung	116
6.1.3	Zielevielfalt managen.....	117
6.2	Unternehmerisches Leitbild als Orientierungsrahmen.....	124
6.3	Strategische Positionierung.....	127
6.3.1	Generische Wettbewerbsstrategien	127
6.3.2	Persönlichkeit als strategieprägende Komponente	132
6.3.3	Strategische Balance: Legitimierung oder Einzigartigkeit.....	134
6.4	Nachhaltigkeit als strategischer Leitgedanke	139
6.4.1	Nachhaltige Positionierungs-Cluster.....	141
6.4.2	Strategische Steuerung und Erfolgseinfluss von Nachhaltigkeit.....	145
6.5	Innovation als strategische Gestaltungskomponente	148
6.5.1	Innovationsausrichtung und -typen	149
6.5.2	Nachhaltigkeit als Triebfeder für Innovation.....	154

6.6	Strategische Entwicklungspfade und Wachstumsambitionen	157
6.6.1	Ambition als Erfolgsfaktor	158
6.6.2	Lebenszyklus und Perspektiven	159
6.6.3	Produkt-Markt-Matrix zur Bestimmung von Wachstumsoptionen	162
6.6.4	Strategieanalogie der roten und blauen Ozeane.....	165
6.6.5	Effizienz und Prozessoptimierung im strategischen Fokus	168
6.6.6	Strategische Betriebsübergabe.....	169
7	Nachhaltiges Geschäftsmodell	173
7.1	Von Produktzentrierung zu kundenorientierter Nachhaltigkeit.....	174
7.2	„Wer“: Kunden und Bedürfnisse	177
7.2.1	Zielkundenorientierung.....	178
7.2.2	Ganzheitliches Kundenmanagement	179
7.3	„Was“: Wert- und Nutzenversprechen.....	185
7.3.1	Kundenzentrierte Angebotsgestaltung	186
7.3.2	Marke als Bestandteil des Wertversprechens	193
7.3.3	Nachhaltiges Nutzen- und Leistungsversprechen.....	195
7.4	„Wie“: Versprochenes liefern	199
7.4.1	Unternehmerische Ressourcen	199
7.4.2	Eigen- oder Fremdleistung und Partnerintegration.....	203
7.4.3	Kunden aktiv einbinden	208
7.4.4	Verfügbarkeit und Zugang gewährleisten.....	210
7.4.5	Dynamische Fähigkeiten	215
7.5	„Wert“ generieren.....	217
7.5.1	Absatz und Kundenwert.....	217
7.5.2	Preise als Stellhebel	220
7.5.3	Kostentransparenz und -optimierung	223
8	Zielerreichung und Feinsteuerung	227
8.1	Planumsetzung und -synchronisation.....	227
8.2	Controlling und Ziellanpassung.....	232
8.3	Digitale Transformation	234
8.4	Veränderungsmanagement	236
8.5	Krisen als Chance?	240
9	Zusammenfassung und Ausblick.....	245

Praxisbeispiele.....	247
Verwendete Abkürzungen.....	256
Index	257
Abbildungsverzeichnis.....	263
Tabellenverzeichnis.....	269
Literatur.....	270