

Inhaltsverzeichnis

- 1 Einführung 1**
 - 1.1 Wesen der Strategie und des strategischen Managements 1
 - 1.2 Klassifizierungsansätze für Strategien von Unternehmen3
 - 1.3 Fundamentale Probleme des strategischen Managements5
 - 1.4 Wissenschaftliche Ansätze des strategischen Managements7
 - 1.4.1 Rational-entscheidungsorientierte Perspektive.....7
 - 1.4.2 Ökonomische Perspektiven9
 - 1.4.2.1 Neue Industrieökonomik.....9
 - 1.4.2.2 Spieltheorie.....9
 - 1.4.2.3 Neue Institutionenökonomik10
 - 1.4.2.4 Ressourcen- und kernkompetenzorientierte Ansätze.....12
 - 1.4.3 Systemtheoretische und evolutionäre Perspektive..... 13
 - 1.5 Ziele von Unternehmen als Orientierungsgrößen der Strategie14
 - 1.5.1 Wesen von Zielen und ihr Bezug zur Strategie 14
 - 1.5.2 Zielinhalte, Zielbeziehungen und die Strukturierung von Zielen 15
 - 1.5.3 Balanced Scorecard 18
 - 1.6 Kontrollfragen zu Kapitel 120
- 2 Kontext der Unternehmensführung und seine Gestaltung..... 23**
 - 2.1 Funktionen und Ebenen der Unternehmensführung.....23
 - 2.2 Anspruchsgruppen der Unternehmensführung (Stakeholderansatz).....26
 - 2.3 Unternehmensverfassung.....30
 - 2.3.1 Merkmale und Zweck der Unternehmensverfassung 30
 - 2.3.2 Duale Unternehmensverfassung..... 31
 - 2.3.3 Board-/Verwaltungsrat-Unternehmensverfassung 33
 - 2.3.4 Corporate Governance..... 34
 - 2.4 Unternehmensethik35
 - 2.4.1 Ausgangsperspektive zu ethischem Verhalten: Funktionalismus vs. Instrumentalismus 35
 - 2.4.2 Vernunftethik und Diskursethik..... 37

2.4.3	Praxis der Unternehmensethik	41
2.4.4	Fallstudie zur Unternehmensethik: Die Schnell & Gut AG	43
2.5	Unternehmenskultur	44
2.5.1	Begriff und Bedeutung von Unternehmenskultur	44
2.5.2	Ebenenmodell der Unternehmenskultur	45
2.5.3	Stärke und Wirkungen von Unternehmenskultur	47
2.5.4	Gestaltung von Unternehmenskultur	49
2.5.5	Fallstudie zur Unternehmenskultur: The Body Shop	50
2.6	Kontrollfragen zu Kapitel 2	53
3	Definition des Geschäfts und Analyse der Märkte	55
3.1	Definition des Geschäfts und unternehmerische Vision	55
3.2	Strategische Geschäftsfelder und Geschäftseinheiten	57
3.2.1	Geschäftseinheiten als Planungsgegenstand der Strategie	57
3.2.2	Bildung und Abgrenzung von strategischen Geschäftseinheiten	58
3.3	Marktsegmentierung und verbundene Strategien	61
3.3.1	Ursachen und Grundlagen der Marktsegmentierung	61
3.3.2	Vorgehen bei der Marktsegmentierung	62
3.3.2.1	Bestimmung von Variablen zur Segmentierung	62
3.3.2.2	Voraussetzungen für effektives Segmentieren	65
3.3.3	Segmentauswahl/Targeting und Marktabdeckungsstrategie	67
3.3.3.1	Kriterien der Segmentauswahl	67
3.3.3.2	Marktabdeckungsstrategie	67
3.4	Marktabgrenzung und quantitative Analyse von Märkten	68
3.4.1	Marktabgrenzung und Identifikation der Wettbewerber	69
3.4.2	Marktgrößen zur quantitativen Analyse von Märkten	71
3.4.2.1	Marktgröße und Marktvolumen	71
3.4.2.2	Potenzieller Markt und Marktpotenzial	71
3.4.2.3	Marktwachstum	72
3.5	Kontrollfragen zu Kapitel 3	75
4	Ressourcenorientierte Unternehmensführung	77
4.1	Unternehmensanalyse anhand der Wertschöpfungskette	77
4.2	Ressourcenanalyse	80

4.2.1	Resource-Conduct-Performance-Paradigma des ressourcenorientierten Ansatzes	80
4.2.2	Klassifikation von Ressourcen	81
4.2.3	Kriterien für die Nachhaltigkeit eines Wettbewerbsvorteils	83
4.3	Von Ressourcen zu Kernkompetenzen: Kernkompetenzanalyse	86
4.3.1	Kompetenzanalyse	86
4.3.2	Kernkompetenzen: Definitionen und Beispiele	87
4.4	Kernkompetenzbasierte Strategien	91
4.5	Kernkompetenz-Managementzyklus	92
4.5.1	Identifikation von Kernkompetenzen	92
4.5.2	Entwicklung von Kernkompetenzen	96
4.5.3	Integration von Kernkompetenzen	98
4.5.4	Nutzung von Kernkompetenzen	99
4.5.5	Transfer von Kernkompetenzen	100
4.6	Fazit zur ressourcenorientierten Unternehmensführung	102
4.7	Kontrollfragen zu Kapitel 4	106
5	Markt- und wettbewerbsorientierte Unternehmensführung	109
5.1	Wettbewerbsrelevante Strukturen der Branche	110
5.1.1	Branchenstruktur, Wettbewerbsintensität und Profitabilität	110
5.1.2	Wettbewerbskräfte	111
5.1.2.1	Grad der Rivalität unter den etablierten Wettbewerbern	111
5.1.2.2	Bedrohung durch potenzielle neue Wettbewerber	114
5.1.2.3	Druck durch Substitutionsprodukte	118
5.1.2.4	Verhandlungsstärke der Abnehmer	118
5.1.2.5	Verhandlungsstärke der Lieferanten	119
5.1.3	Branchenstrukturanalyse und Strategieentwicklung	120
5.2	Analyse der Wettbewerber	122
5.2.1	Elemente der Wettbewerberanalyse	122
5.2.2	Wettbewerbliche Verhaltenstypologien	125
5.3	Analyse der Position des Unternehmens im Wettbewerb	127
5.3.1	Erfolgsfaktoren als Basis der Analyse der Wettbewerbsposition	127
5.3.2	Stärken-Schwächen-Analyse	129

5.3.2.1	Vorgehensweise bei der Stärken-Schwächen-Analyse.....	129
5.3.2.2	Aussagen der Stärken-Schwächen-Analyse	131
5.3.2.3	Problemfelder bei der Stärken-Schwächen-Analyse.....	133
5.4	Wettbewerbsstrategien	134
5.4.1	Generische Wettbewerbsstrategien	134
5.4.1.1	Begriff und Arten generischer Wettbewerbsstrategien.....	134
5.4.1.2	Kritische Betrachtung generischer Wettbewerbsstrategien.....	142
5.4.2	Hybride Wettbewerbsstrategien	144
5.4.3	Operative Wettbewerbsstrategien	147
5.5	Branchendynamik und dynamische Wettbewerbsstrategie	149
5.5.1	Grundkonzept und Phasen des dynamischen Hyperwettbewerbs	149
5.5.2	Strategische Konsequenzen aus dem Hyperwettbewerb.....	151
5.5.3	Bewertung des Hyperwettbewerb-Ansatzes.....	153
5.6	Koordination im Wettbewerb.....	153
5.6.1	Spieltheoretische Analyse der Wettbewerbsbeziehung.....	154
5.6.2	Ansätze zur Lösung des Gefangenendilemmas der Preissetzung	157
5.6.3	Strategien zur Koordination in Oligopolen.....	158
5.6.3.1	Offene Absprachen und Kartelle	158
5.6.3.2	Preisführerschaft	160
5.6.3.3	Beeinflussung der Annahmen des Wettbewerbers	161
5.7	Schlussbemerkung zu Wettbewerbsstrategien.....	164
5.8	Kontrollfragen zu Kapitel 5.....	164
6	Strategische Planung und Strategiebewertung	167
6.1	SWOT-Analysen	168
6.1.1	WOTS-UP/Chancen-Risiken-Analyse	169
6.1.2	TOWS-Analyse	170
6.2	Portfolio-Planungstechniken.....	172
6.2.1	BCG-Portfolio.....	173
6.2.2	McKinsey-Portfolio.....	175
6.2.2.1	Normstrategien im McKinsey-Portfolio	176
6.2.2.2	Probleme und Nutzen des McKinsey-Portfolios.....	178

6.3	SPACE-Analyse.....	179
6.3.1	Dimensionen der SPACE-Analyse.....	180
6.3.2	Strategische Stoßrichtungen der SPACE-Analyse.....	181
6.3.3	Kritische Betrachtung der SPACE-Analyse.....	185
6.4	Strategiebewertung.....	185
6.4.1	Quantitative Ansätze zur Strategiebewertung.....	185
6.4.2	Qualitative Ansätze zur Strategiebewertung.....	186
6.5	Kontrollfragen zu Kapitel 6.....	188
6.6	Fallstudie.....	189
7	Wachstums- und wertorientierte Unternehmensführung.....	191
7.1	Wachstums-Basisstrategien aus der Ansoff-Matrix.....	191
7.1.1	Marktdurchdringung.....	192
7.1.2	Marktentwicklung.....	193
7.1.3	Produktentwicklung.....	195
7.1.3.1	Innovationen.....	195
7.1.3.2	Value Added Services.....	195
7.1.4	Diversifikation.....	197
7.2	Mergers & Acquisitions.....	199
7.2.1	Anlässe und Formen von Mergers & Acquisitions.....	199
7.2.2	Phasenmodell des Mergers & Acquisitions-Management....	201
7.2.2.1	Initiierungsphase.....	202
7.2.2.2	Durchführungs- und Verhandlungsphase.....	202
7.2.2.3	Integrationsphase (Post-Merger-Integration).....	210
7.2.3	Fazit zum M&A-Management.....	212
7.3	Wertorientierte Unternehmensführung.....	214
7.3.1	Treiber wertorientierter Unternehmensführung.....	214
7.3.2	Konzept des Economic Value Added.....	214
7.3.3	Handlungsoptionen wertorientierter Unternehmensführung.....	219
7.3.4	Diskussion wertorientierter Unternehmensführung.....	220
7.4	Kontrollfragen zu Kapitel 7.....	221
8	Management des Wandels.....	223
8.1	Externe und interne Treiber des Wandels.....	223
8.2	Formen des Wandels.....	227
8.3	Handlungsfelder und Konzepte zum Management des Wandels.....	229
8.3.1	Organisationsgestaltung.....	229
8.3.2	Organisationsentwicklung.....	230

8.3.3	Organisationstransformation	232
8.4	Phasenkonzepte des Managements des Wandels	233
8.5	Berücksichtigung von Widerstand in Veränderungsprozessen	240
8.6	Zentrale Fragen der Steuerung des Wandels	242
8.7	Fazit zum Management des Wandels.....	246
8.8	Kontrollfragen zu Kapitel 8.....	249
9	Strategisches Informationsmanagement.....	251
9.1	Bedeutung und Aufgaben des Informationsmanagements	251
9.2	Informationswirtschaft	253
9.2.1	Strukturen und Aufgaben der Informationswirtschaft	253
9.2.2	Bestimmung des strategischen Informationsbedarfs	254
9.3	Informationsbeschaffung	256
9.3.1	Ansätze und Methoden der Informationsbeschaffung.....	257
9.3.2	Marktforschung.....	258
9.3.3	Competitor Intelligence	259
9.3.4	Analyse der Makroumwelt.....	260
9.3.4.1	Strukturierung der Makroumwelt.....	261
9.3.4.2	Ansätze zur Analyse der Makroumwelt.....	263
9.3.4.3	Management von Umweltkonflikten	265
9.4	Prognosen und Früherkennungssysteme.....	265
9.4.1	Gegenstand und Arten von Prognosen.....	265
9.4.2	Quantitative Prognoseverfahren	267
9.4.2.1	Verfahren für kurzfristige Prognosen	267
9.4.2.2	Verfahren für langfristige Prognosen.....	268
9.4.3	Qualitative und expertengestützte Prognoseverfahren.....	271
9.4.4	Simulationsverfahren.....	274
9.4.5	Strategische Früherkennung und Frühaufklärung	275
9.5	Strategische Informationssysteme	276
9.5.1	Strategische Funktionen der Informationssysteme	277
9.5.2	Management-Informationssysteme.....	278
9.5.3	Datenmanagement.....	279
9.6	Schlussbetrachtung.....	281
9.7	Kontrollfragen zu Kapitel 9.....	281
	Abbildungsverzeichnis	283
	Literaturverzeichnis.....	287
	Stichwortverzeichnis	299