

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation und Handlungsbedarf der Praxis.....	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit	4
1.3	Forschungsmethodische Konzeption der Arbeit	4
1.4	Aufbau der Arbeit	9
2	Grundlagen und Kennzeichnung der Situation	11
2.1	Strategisches Management.....	11
2.1.1	Terminologie und Begriffsverständnis	11
2.1.2	Strömungen des strategischen Managements.....	14
2.1.3	Strategiebildung und Denkschulen des strategischen Managements.....	21
2.1.4	Strategischer Fit und Drift sowie strukturelle Trägheit	24
2.1.5	Zwischenfazit: Strategie als erklärungsbedürftiges Phänomen.....	27
2.2	Technologie- und Innovationsstrategie.....	28
2.2.1	Terminologie und Begriffsverständnis	28
2.2.2	Inhalte von Technologie- und Innovationsstrategien.....	31
2.2.3	Einordnung der Technologie- und Innovationsstrategie in das Strategiesystem der Unternehmung.....	35
2.2.4	Zwischenfazit: Technologie und Innovation als Wettbewerbsfaktor.....	36
2.3	Turbulenz und Volatilität	36
2.3.1	Terminologie und Begriffsverständnis	37
2.3.2	Dynamik und Diskontinuität von Unternehmensumfeldern	39
2.3.3	Unsicherheit und Ambiguität von Unternehmensumfeldern	40

2.3.4	Zwischenfazit: Die VUKA-Welt als Herausforderung des Managements	43
2.4	Resilienz und Agilität.....	44
2.4.1	Terminologie und Begriffsverständnis	45
2.4.2	Strategische Flexibilität und Agilität	49
2.4.3	Zwischenfazit: Resilienz und Agilität als Mittel zum Zweck	52
2.5	Eingrenzung des Betrachtungsbereiches.....	54
2.5.1	Objektbezogene Eingrenzung	54
2.5.2	Prädikatbezogene Eingrenzung.....	55
2.5.3	Subjektbezogene Eingrenzung	55
2.6	Analyse und kritische Würdigung des Stands der Forschung.....	57
2.6.1	Kriterien zur Würdigung bestehender Ansätze.....	57
2.6.2	Würdigung bestehender Ansätze aus dem Technologiemanagement	58
2.6.3	Würdigung bestehender Ansätze aus dem Innovationsmanagement.....	62
2.6.4	Würdigung bestehender Ansätze aus dem strategischen Management	63
2.6.5	Würdigung bestehender Ansätze aus den Finanzwissenschaften.....	65
2.6.6	Zusammenfassung der Würdigung bestehender Ansätze und Positionierung der vorliegenden Arbeit	67
2.7	Reflexion: Ist-Situation und Ableitung des Forschungsbedarfs	69
3	Konzeption der Methodik.....	71
3.1	Anforderungen an die Methodik.....	71
3.1.1	Formale Anforderungen	72
3.1.2	Inhaltliche Anforderungen.....	72
3.2	Grundlagen zur wissenschaftlich-formalen Konzeption	79
3.2.1	Allgemeine Modellierungstheorie.....	79
3.2.2	Systemtechnik.....	80
3.2.3	Referenzmodellierung	82

3.3 Grundlagen zur theoretisch-inhaltlichen Konzeption	83
3.3.1 Kontingenztheorie	83
3.3.2 Sensemaking.....	84
3.3.3 Agile Entwicklungsansätze.....	84
3.4 Grobkonzept der Methodik zur Entwicklung von Technologiestrategien in einem volatilen Unternehmensumfeld	85
3.4.1 Ableitung der Modellstruktur für die Methodik	85
3.4.2 Konzeption der Modelle	94
3.5 Reflexion: Konzept zur Entwicklung von Technologie-strategien in einem volatilen Unternehmensumfeld	104
4 Detaillierung der Methodik.....	107
4.1 Charakterisierung des Anwendungskontextes.....	107
4.1.1 Initiierung des turbulenzinduzierten Strategieprozesses	108
4.1.2 Formierung des Strategieteams	113
4.1.3 Ausrichtung der Strategieentwicklung.....	115
4.1.4 Steuerung und Organisation der Entwicklungssprints	122
4.1.5 Zwischenfazit: Die Charakterisierung als Bezugspunkt	127
4.2 Analyse der Unternehmung und ihres volatilen Umfeldes	128
4.2.1 Analyse der Unternehmung.....	129
4.2.2 Analyse des Umfelds.....	139
4.2.3 Vorausschau von Entwicklungspfaden des Umfelds.....	152
4.2.4 Strategische Handlungsbedarfe und Problemstellung	167
4.2.5 Due Diligence strategischer Möglichkeiten.....	172
4.2.6 Analyse der Turbulenz.....	185
4.2.7 Zwischenfazit: Die Analyse als Zugpferd der Strategiearbeit.....	202
4.3 Strategische Handlungsoptionen der Unternehmung.....	204
4.3.1 Wettbewerbsstrategische Möglichkeiten	206
4.3.2 Innovationsstrategische Handlungsoptionen und Positionierung	230

4.3.3	Technologiestrategische Handlungsoptionen	242
4.3.4	Zwischenfazit: Optionen als Ausdruck strategischer Resilienz und Agilität	245
4.4	Technologische Ziele und Positionierung der Unternehmung.....	246
4.4.1	Prototyp der technologischen Vision	248
4.4.2	Prototyp der technologiestrategischen Positionierung.....	251
4.4.3	Zwischenfazit: Ziele und Positionierung als gemeinsamer Sinneshorizont	262
4.5	Vorgehen zur Entwicklung von Technologiestrategien in einem volatilen Unternehmensumfeld	263
4.5.1	Sequenziell-iteratives Vorgehen im Explorationsmodus	264
4.5.2	Kontinuierlich-iteratives Vorgehen im Investigationsmodus	267
4.5.3	Skalierungs- und Verkürzungsrichtungen der Methodik	270
4.5.4	Zwischenfazit: Strategieentwicklung als andauernde Reise	272
4.6	Reflexion: Methodik zur Entwicklung von Technologie-strategien in einem volatilen Unternehmensumfeld	273
5	Validierung und kritische Reflexion.....	277
5.1	Darstellung und Diskussion der Fallstudien zur Validierung.....	277
5.1.1	Fallstudie 1: Aluminium AG	279
5.1.2	Fallstudie 2: Haushaltswaren GmbH.....	279
5.1.3	Fallstudie 3: Halbleiter GmbH	280
5.1.4	Fallstudie 4: Triebwerk AG.....	282
5.1.5	Fallstudie 5: Heiztechnik GmbH	283
5.1.6	Fallstudie 6: Energieversorger AG.....	283
5.1.7	Fallstudie 7: Sicherheitstechnik GmbH.....	284
5.2	Kritische Reflexion der Methodik im Kontext der Fallstudien	286
6	Reflexion.....	289

6.1 Zusammenfassung der Arbeit	289
6.2 Fazit und Limitierungen der Arbeit	290
6.3 Ausblick für zukünftige Forschungsreisen	291

7 Literaturverzeichnis.....293

Anhang355

A. Operationalisierung der inhaltlichen Anforderungen	355
A.1 Anforderungen an das Charakterisierungsmodell	355
A.2 Anforderungen an das Analysemodell	355
A.3 Anforderungen an das Optionsmodell	356
A.4 Anforderungen an das Positionierungsmodell.....	357
A.5 Anforderungen an das Vorgehensmodell.....	357
B. Charakterisierungsmodell.....	358
C. Analysemodell.....	360
C.1 Unternehmensanalyse	360
C.2 Umfeldanalyse.....	361
C.3 Vorausschau	362
C.4 Handlungsbedarfe und Problemstellung	366
C.5 Option Due Diligence	367
C.6 Turbulenzanalyse.....	384
D. Optionsmodell.....	385
D.1 Wettbewerbsstrategische Möglichkeiten.....	385
D.2 Innovationsstrategische Handlungsoptionen.....	397
E. Ziel- und Positionierungsmodell.....	411

Lebenslauf427