

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	9
Über die Autorinnen und Autoren	11
MyLab Strategisches Management	13
Kapitel 1 Einleitung	15
Kapitel 2 7 Elemente & 7 Perspektiven	23
2.1 Ein erster Einblick	24
2.2 7 Elemente (Handlungsfelder)	31
2.2.1 Strategie	32
2.2.2 Positionierung	33
2.2.3 Marketing & Vertrieb	34
2.2.4 Unternehmenskultur	35
2.2.5 Struktur	36
2.2.6 Markt und Umwelt (Stakeholder)	37
2.2.7 Unternehmen (Kernkompetenzen)	38
2.3 7 Perspektiven (wissenschaftliche Grundlagen)	39
2.3.1 Planungsorientierte Perspektive	42
2.3.2 Positionierungsorientierte Perspektive	43
2.3.3 Ressourcenorientierte Perspektive	45
2.3.4 Konfigurationsorientierte Perspektive	46
2.3.5 Stakeholderorientierte Perspektive	47
2.3.6 Systemorientierte Perspektive	48
2.3.7 Aktivitätenorientierte Perspektive	50
2.4 Strategieprozesse	51
2.4.1 Idealtypische Strategieprozesse	51
2.4.2 Situationsadäquate Strategieprozesse	53
2.4.3 Strategizing & Open Strategy	54
2.5 Kritische Betrachtung	56
2.5.1 Nutzen und Einsatzmöglichkeiten	56
2.5.2 Beitrag und Grenzen	58
Literaturhinweise und Anmerkungen	61

Kapitel 3	Strategische Analyse	67
3.1	Markt- und Umweltanalyse.....	68
3.1.1	Generelle Analyse der Umwelt.....	69
3.1.2	Analyse der globalen Umwelt.....	70
3.1.3	Branchenanalyse.....	72
3.1.3.1	Branchenstrukturanalyse von Porter.....	73
3.1.3.2	Analyse der Branchendynamik.....	77
3.1.4	Stakeholder-Analyse.....	79
3.1.5	Konkurrenzanalyse.....	80
3.1.6	Kundenanalyse.....	81
3.1.7	Vertriebspartneranalyse.....	84
3.2	Unternehmensanalyse.....	85
3.2.1	Ressourcen, Fähigkeiten und Kernkompetenzen.....	85
3.2.2	Organisationssystem (Organisationen und ihre Mitglieder) ..	87
3.2.3	Funktionsanalyse.....	89
3.2.4	Prozess- und Wertkettenanalyse.....	89
3.2.5	Unternehmenskulturanalyse.....	91
3.2.6	Strukturanalyse.....	94
3.2.7	Kernkompetenzanalyse.....	100
3.3	Strategische Frühaufklärung.....	103
3.3.1	Aufgaben und Ablauf der strategischen Frühaufklärung.....	103
3.3.2	Szenariomanagement.....	105
3.4	Zusammenführung der Analysen.....	108
3.4.1	SWOT-Analyse.....	108
3.4.2	Portfolio-Analyse.....	110
3.4.2.1	BCG-Portfolio.....	111
3.4.2.2	McKinsey-Portfolio.....	113
3.4.2.3	Kernkompetenz-Portfolios.....	115
3.5	Diskussion.....	118
	Literaturhinweise und Anmerkungen.....	121
Kapitel 4	Strategieformulierung	127
4.1	Strategische Optionen.....	128
4.1.1	Unternehmensstrategien.....	128
4.1.1.1	Wachstumsstrategien.....	129
4.1.1.2	Stabilisierungsstrategien.....	136
4.1.1.3	Desinvestitionsstrategien.....	136
4.1.1.4	Wertsteigerung und die Parenting-Strategie.....	137
4.1.1.5	Issue-Strategien.....	138

4.1.2	Geschäftsbereichsstrategien und Geschäftsmodelle.	139
4.1.2.1	Markt- und Wettbewerbsstrategien.	142
4.1.2.2	Ressourcenstrategien.	152
4.1.2.3	Wertschöpfungsstrategien.	153
4.1.2.4	Kooperations- und Netzwerkstrategien.	155
4.1.2.5	Strategien der Ertragsmechanik.	156
4.1.3	Funktionalstrategien.	157
4.2	Strategische Entscheidung.	160
4.2.1	Unternehmenspolitik und strategische Ziele.	161
4.2.1.1	Unternehmenspolitik.	162
4.2.1.2	Vision.	163
4.2.1.3	Leitbild.	164
4.2.1.4	Strategische Ziele.	164
4.2.2	Methoden zur Auswahl strategischer Optionen.	166
4.2.3	Charakteristika der Entscheider.	167
4.2.4	Einfluss der Stakeholder.	169
4.2.5	Spezifika des Unternehmens.	169
4.3	Diskussion.	171
	Literaturhinweise und Anmerkungen.	173
Kapitel 5	Strategieimplementierung	181
5.1	Grundlagen.	182
5.1.1	Ausmaß der Veränderung bestimmen.	183
5.1.2	Aufgaben im Rahmen der Strategieimplementierung.	185
5.2	Rahmenbedingungen.	188
5.2.1	Strukturen.	188
5.2.2	Unternehmenskultur.	191
5.2.3	Systeme.	193
5.2.4	Führungskräfte.	196
5.3	Strategieoperationalisierung.	197
5.3.1	Konkretisierung und Präzisierung.	197
5.3.2	Aktivitäten- und Maßnahmenplanung.	199
5.3.3	Ressourcenzuweisung & Budgetierung.	201
5.3.4	Information und Kommunikation.	203
5.3.5	Koordination und Monitoring.	206
5.4	Strategischer Wandel.	206
5.4.1	Analyse des Wandelkontextes.	209
5.4.2	Identifikation der Gestaltungsmöglichkeiten.	213
5.4.3	Gestaltung des Wandelprozesses.	218
5.4.4	Führung und Management des Wandels.	223

5.5	Diskussion	226
	Literaturhinweise und Anmerkungen	228
Kapitel 6	Strategische Evaluierung	235
6.1	Grundsätze und Ziele	236
6.2	Funktionen	241
	6.2.1 Planung und Kontrolle	241
	6.2.2 Information und Steuerung	243
	6.2.3 Motivation	244
	6.2.4 Organisationales und individuelles Lernen	244
6.3	Kennzahlen	245
	6.3.1 Finanzielle Kennzahlen	246
	6.3.2 Nichtfinanzielle Kennzahlen	250
6.4	Instrumente	254
	6.4.1 Balanced Scorecard	254
	6.4.2 EFQM-Modell	258
	6.4.3 Wissensbilanz	260
6.5	Diskussion	263
	Literaturhinweise und Anmerkungen	267
	Literaturverzeichnis	271
	Stichwortverzeichnis	299