

Inhalt

1	Einleitung	1
2	Grundlagen des strategischen Controllings	3
2.1	Einordnung des strategischen Controllings	3
2.2	Unternehmensführung als Prozess und Institution	4
2.3	Controlling als Konzept der ergebnis- bzw. wertzielorientierten Rationalitätssicherung	13
2.4	Gegenstand, Prozess und Träger des strategischen Managements	16
2.5	Ziele, Aufgaben und Prozess des strategischen Controllings	34
2.6	Träger des strategischen Controllings	38
3	Strategisches Controlling in der Phase der Strategieentwicklung	43
3.1	Einige Vorbemerkungen.....	43
3.2	Grundsätzliches zur Strategieentwicklung	44
3.3	Strategische Zielplanung	47
3.3.1	Grundsätzliches zur Zielplanung.....	47
3.3.2	Zielinhalt	50
3.3.3	Zielausmaß	64
3.3.4	Zeitlicher Bezug	67
3.3.5	Zusammenfassung.....	67
3.4	Strategische Analysen und Prognosen zu Umfeld und Unternehmen	73
3.4.1	Grundsätzliches zu Analysen und Prognosen.....	73
3.4.2	Generelle Umfeldanalyse	85
3.4.3	Stakeholder-Analyse	91
3.4.4	Szenariotechnik	95
3.4.5	Five-Forces-Analyse nach Porter	102
3.4.6	Marktanalyse	108
3.4.7	Kundenanalyse	116
3.4.8	Konkurrenzanalyse.....	122
3.4.9	Profit-Pool-Analyse.....	135
3.4.10	Benchmarking	139
3.4.11	Ressourcen, Fähigkeiten und Kernkompetenzanalyse.....	149
3.4.12	Portfolio-Analyse	166

3.4.13	Früherkennungssysteme	181
3.4.14	SWOT-Analyse	188
3.5	Erarbeiten von Handlungsalternativen	197
3.5.1	Ansatzpunkte für Strategiealternativen	197
3.5.2	Fallbeispiele auf Ebene „Corporate Strategy“	207
3.5.3	Fallbeispiele auf Ebene „Business Strategy“	222
3.6	Bewerten von Handlungsalternativen und Strategiewahl	237
3.6.1	Grundsätzliches	237
3.6.2	Beurteilung auf der Strategieebene	245
3.6.3	Beurteilung auf der Organisationsebene/Gesamtunternehmensebene	285
3.6.4	Auswahl der Strategie	293
3.7	Balanced Scorecard als phasenübergreifendes Instrument	299
3.8	Praxisbeispiel: Strategieentwicklung bei Siemens	309
4	Strategisches Controlling in der Phase der Strategieimplementierung	325
4.1	Grundsätzliches zur Strategieimplementierung	325
4.2	Spezielle Aspekte der Implementierung	329
4.2.1	Top-Management-Commitment und Vertrauen als Grundlage	329
4.2.2	Klare und dokumentierte Ziele	331
4.2.3	Strategiegerechte Personen und Organisation	333
4.2.4	Flankierende Führungssysteme	340
4.2.5	Einsatz von Projektmanagement und Fachdisziplinen	342
4.2.6	Operative Maßnahmenplanung	346
5	Strategisches Controlling in der Phase der strategischen Kontrolle	351
5.1	Grundsätzliches zur strategischen Kontrolle	351
5.2	Spezielle Bereiche der strategischen Kontrolle	353
5.2.1	Prämissenkontrolle	353
5.2.2	Konsistenzkontrolle	355
5.2.3	Implementierungskontrolle	357
5.3	Praxisbeispiel: Strategieimplementierung und strategische Kontrolle bei MSI	367
6	Risikomanagement als strategieübergreifendes Aufgabenfeld	381
6.1	Grundsätzliches zu Risiko und Enterprise-Risk-Management (ERM)	381
6.2	Prozess des Risikomanagements	389
6.2.1	Formulieren der Risikopolitik	389
6.2.2	Risikoidentifikation und -bewertung	391
6.2.3	Risikohandhabung	397
6.2.4	Risikokontrolle	400
6.3	Praxisbeispiel: Chancen- und Risikomanagement bei Böhler-Uddeholm	403

Inhalt	XI
Anhang: Strategie-Workshop	413
Literaturverzeichnis	419
Stichwortverzeichnis	451