

Inhalt

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis.....	11
Tabellenverzeichnis.....	14
Teil I Grundlagen.....	17
1 Begriffliche Abgrenzungen.....	17
1.1 Planung	17
1.2 Strategien.....	23
1.3 Strategisches Management.....	28
2 Zweck des strategischen Managements	34
3 Anmerkungen zum Status quo der Forschung im strategischen Management	37
3.1 Entwicklungsgeschichte: Von der Finanzplanung zum strategischen Management ..	37
3.2 Forschungs- und Arbeitsbereiche im strategischen Management.....	45
Teil II Eine Konzeption des strategischen Managements	53
1 Zum Prozesscharakter des strategischen Managements	53
2 Unternehmerische Vision und strategische Zielplanung.....	58
2.1 Bedeutung und Funktionen der Vision	58
2.2 Relevanz von Leitbildern für die Umsetzung der Vision	61
2.3 Präzisierung der unternehmerischen Vision durch das Setzen von Zielen	65
2.3.1 Content: Ziele und Zielsysteme.....	65
2.3.2 Process: Die Ableitung von Zielinhalten.....	69
3 Segmentierung und strategische Analyse	73
3.1 Segmentierung	73
3.1.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der Segmentierung.....	73
3.1.2 Externe Segmentierung des Marktes: Strategische Geschäftsfelder	74
3.1.3 Interne Segmentierung des Unternehmens: Strategische Geschäftseinheiten ..	80
3.2 Strategische Analyse	85
3.2.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Analyse.....	85

3.2.2	Analyse der Unternehmenssituation und Identifikation von Kernkompetenzen	88
3.2.3	Analyse der Umwelt	100
3.2.4	Strategische Prognose und Frühaufklärung.....	106
4	Strategieentwicklung und -bewertung	112
4.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieentwicklung	112
4.2	Alternative Perspektiven der Strategieentwicklung.....	114
4.2.1	Market-based View versus Resource-based View	114
4.2.2	Intendierte Strategieentwicklung versus emergente Entstehung von Strategien	119
4.2.3	Inkrementaler versus synoptischer Ansatz.....	121
4.2.4	Strukturalistischer versus rekonstruktivistischer Ansatz	123
4.3	Organisatorische Ebenen der Strategieentwicklung	127
4.3.1	Unternehmensstrategien	128
4.3.2	Geschäftsbereichsstrategien	132
4.3.3	Funktionalstrategien.....	133
4.3.4	Unternehmensübergreifende Kooperationsstrategien	134
4.4	Ergebnisse der Strategieentwicklung	136
4.4.1	Überblick	136
4.4.2	Produkt-Markt-Strategien	138
4.4.3	Generische Wettbewerbsstrategien	142
4.5	Integrative Betrachtung der Dimensionen von Strategie: Der »Strategy Diamond« ..	152
4.6	Bewertung und Auswahl von Strategiealternativen.....	157
5	Strategieimplementierung	161
5.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung	161
5.2	Umsetzung strategischer Maßnahmenprogramme.....	165
5.2.1	Ausgestaltung der Organisationsstruktur.....	165
5.2.2	Ausgestaltung der Unternehmenskultur.....	168
5.2.3	Ausgestaltung von Systemen.....	170
5.3	Durchsetzung strategischer Maßnahmenprogramme	174
6	Strategische Kontrolle	175
6.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Kontrolle.....	175
6.2	Organisation der strategischen Kontrolle	178
7	Strategisches Management und ethische Reflexion	180
7.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der ethischen Reflexion.....	180
7.2	Konzeptionelle Zusammenhänge zwischen strategischem Management und ethischer Reflexion	184
7.2.1	Formale Zusammenhänge.....	184
7.2.2	Funktionale Zusammenhänge	185

Inhalt	9
7.2.3 Prozedurale Zusammenhänge	186
7.3 Implikationen für die Praxis des strategischen Managements	189
Teil III Instrumente im Rahmen des strategischen Managements.....	199
1 Überblick und empirische Relevanz von Instrumenten im strategischen Management.....	199
2 Instrumente zur Unternehmensanalyse.....	202
2.1 Potenzial- und Lückenanalyse (Gap-Analyse)	202
2.2 Wertkettenanalyse.....	205
2.3 Activity-System-Maps.....	209
2.4 Geschäftsmodellanalyse	213
2.5 Produktlebenszyklusanalyse	219
2.6 Erfahrungskurvenanalyse	222
3 Instrumente zur Umweltanalyse	232
3.1 Konkurrentenanalyse	232
3.2 Benchmarking	234
3.3 Branchenstrukturanalyse.....	238
3.4 Marktanalyse	241
3.5 Instrumente zur expliziten Berücksichtigung der Unsicherheit	246
4 Integrative Instrumente	248
4.1 SWOT-Analyse.....	248
4.2 Szenarioanalyse	253
4.3 PIMS-Programm.....	256
4.4 Portfolio-Analysen	261
4.4.1 Marktanteil-Marktwachstum-Portfolio	262
4.4.2 Marktattraktivität-Wettbewerbsvorteil-Portfolio	266
4.4.3 Technologie-Portfolio.....	268
4.4.4 Kritische Stellungnahme	269
5 Instrumente zur Strategieimplementierung.....	272
5.1 Balanced Scorecard	272
5.2 Budgetierung	279
6 Kritische Überprüfung der Instrumente und Entscheidungshilfen	281

Teil IV Herausforderungen für das strategische Management im Rahmen der Globalisierung	285
1 Der Begriff der Globalisierung	285
1.1 Dimensionen der Globalisierung	286
1.2 Ebenen der Globalisierung	287
2 Besonderheiten eines strategischen Managements im globalen Wettbewerb	288
2.1 Formulierung der Vision im globalen Wettbewerb	289
2.2 Segmentierung auf globaler Ebene	294
2.3 Strategische Analyse im globalen Kontext	297
2.3.1 Analyse der Umwelt	297
2.3.2 Analyse der Unternehmenssituation	301
2.4 Strategieentwicklung im globalen Kontext	302
2.4.1 Die Stufenstrategie nach Johanson/Vahlne	303
2.4.2 Die Triade-Strategie nach Ohmae	306
2.4.3 Der Koordinations- und Konfigurationsansatz nach Porter	307
2.4.4 Die transnationale Strategie nach Bartlett/Ghoshal	309
2.5 Strategieimplementierung auf globaler Ebene	313
2.6 Zur strategischen Kontrolle im globalen Wettbewerb	317
Literaturverzeichnis	319
Stichwortverzeichnis	341