

Inhaltsverzeichnis

Kommentare der Unternehmungspraxis	V
Vorwort	VII
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX

Teil I: Grundlagen des strategischen Managements	1
A. Einführung	3
B. Entwicklungsgeschichte des strategischen Denkens.....	8
C. Begriffliche Abgrenzungen: Strategie, strategisches Management, Strategieprozess	12
D. Theoretische Perspektiven des strategischen Managements	20
I. Rational-entscheidungsorientierte Perspektiven	23
II. Ökonomische Perspektiven.....	35
III. Systemtheoretische und evolutionäre Perspektiven	53
E. Die empirische Strategieprozessforschung im Überblick	73
F. Konzeption des Lehrbuchs	95
Teil II: Prozeß des strategischen Managements.....	101
A. Die Phase der strategischen Zielplanung.....	103
I. Die Formulierung der Unternehmungspolitik und des Leitbildes.....	103
II. Die Planung strategischer Ziele	111
1. Grundlagen der Zielplanung	111
1.1 Bedeutung und Funktion von Zielen	111
1.2 Der Zielbildungsprozess	112

2.	Ermittlung strategischer Ziele	121
2.1	Inhaltliche Betrachtung strategischer Ziele.....	123
2.1.1	Vorüberlegungen: zum Zusammenhang von Erfolg, Erfolgspotential und Erfolgsfaktoren des strategischen Managements.....	123
2.1.2	Erfolgsmaßstäbe des strategischen Managements: vom Gewinn zum Shareholder Value	130
2.1.3	Erfolgsfaktoren des strategischen Managements	148
2.2	Interessenbezogene Betrachtung strategischer Ziele	166
III.	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Zielplanung.....	180
B.	Die Phase der strategischen Analyse und Prognose	187
I.	Die Analyse der Umwelt.....	187
1.	Die Analyse der globalen Umwelt	189
2.	Die Analyse der Branchenstruktur	197
3.	Die Analyse der Branchendynamik.....	205
4.	Die Analyse der brancheninternen Struktur: Strategische Gruppen....	225
5.	Die Konkurrenzanalyse	230
II.	Die Analyse der Unternehmung.....	235
1.	Ermittlung von Stärken und Schwächen	235
1.1	Klassische Ansätze.....	236
1.2	Wertorientierte Ansätze	239
1.3	Ressourcen- und kompetenzorientierte Ansätze	256
2.	Vergleich und Bewertung der Stärken und Schwächen	279
3.	Erstellung des Stärken-/Schwächen-Profiles	288
III.	Prognose und strategische Frühaufklärung.....	293
1.	Die strategische Prognose	293
1.1	Quantitative Prognoseverfahren	293
1.2	Qualitative Prognoseverfahren	298
2.	Frühaufklärungssysteme.....	302
2.1	Begriff und Systematik	302
2.2	Entwicklungsstufen und Prozeß der strategischen Frühaufklärung	303
IV.	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Analyse und Prognose	309
C.	Die Phase der Strategieformulierung und -bewertung	317
I.	Grundprinzipien der Strategieformulierung	317
II.	Inhaltliche Ebenen des Strategiespektrums	326
1.	Differenzierung nach dem organisatorischen Geltungsbereich.....	328

1.1	Unternehmungsgesamtstrategie	328
1.1.1	Begriff und Aufgaben	328
1.1.2	Die Portfolio-Technik im strategischen Management.....	330
1.1.2.1	Grundlagen	330
1.1.2.2	Konzepte der Portfolio-Technik	343
1.1.3	Horizontale Strategien.....	375
1.1.3.1	Begriff und Arten von Verflechtungen	376
1.1.3.2	Die Formulierung der Horizontalstrategie	380
1.2	Geschäftsbereichsstrategien.....	382
1.2.1	Generische Wettbewerbsstrategien	383
1.2.1.1	Die Strategie der Kostenführerschaft.....	384
1.2.1.2	Die Strategie der Differenzierung	389
1.2.1.3	Die Strategie der Nischenbildung	392
1.2.2	Hybride Strategien.....	395
1.2.2.1	Sequentielle hybride Strategien	399
1.2.2.2	Simultane hybride Strategien.....	400
1.3	Funktionale Strategien	408
1.3.1	Begriff und Aufgaben	408
1.3.2	Funktionale Strategien als Inhalte der strategischen Funktionsbereichsplanung.....	409
1.3.2.1	Beschaffungsstrategie	411
1.3.2.2	Produktionsstrategie.....	417
1.3.2.3	Forschungs- und Entwicklungsstrategie	424
1.3.2.4	Marketingstrategie	435
2.	Differenzierung nach der Entwicklungsrichtung	440
2.1	Wachstumsstrategien	442
2.1.1	Begriff und Systematik.....	442
2.1.2	Diversifikation.....	444
2.1.2.1	Motive und Arten.....	444
2.1.2.2	Planung der Diversifikation	448
2.1.2.3	Erfolg der Diversifikation.....	473
2.2	Schrumpfungsstrategien.....	477
2.2.1	Zum Problemkreis der Schrumpfung	477
2.2.1.1	Begriff, Ursachen und Verläufe.....	477
2.2.1.2	Problemfelder in schrumpfenden Märkten	482
2.2.2	Schrumpfungsstrategien	485
III.	Die Bewertung und Auswahl der Strategie.....	492
1.	Grundlagen: Begriff und Kriterien der Bewertung	492
2.	Methoden und Modelle der Bewertung.....	496
2.1	Methodenüberblick	496
2.2	Unternehmenswertorientierte Ansätze:	
	das Modell von Peschke	499
2.2.1	Grundaufbau des Modells	499

2.2.2 Ablauf der Bewertung	506
2.2.2.1 Prognose der Entwicklung strategischer Einflussfaktoren	506
2.2.2.2 Ermittlung der Wertbeiträge alternativer Geschäftsstrategien	511
IV. Empirische Befunde zur Phase der Strategieformulierung und -bewertung	518
1. Empirische Befunde zu Merkmalen der Strategieformulierungsphase	518
2. Empirische Befunde zu Merkmalen der Strategiebewertungsphase ...	526
D. Die Phase der Strategieimplementierung	531
I. Grundlagen der Strategieimplementierung	531
1. Begriff und Aufgaben	531
1.1 Die Umsetzung strategischer Maßnahmenprogramme als Aufgabe der Strategieimplementierung	533
1.2 Die Durchsetzung strategischer Maßnahmenprogramme als Aufgabe der Strategieimplementierung.....	544
2. Prozeß der Strategieimplementierung	552
II. Die mittel- und kurzfristige Planung im Rahmen der Strategieimplementierung	555
1. Einführung	555
2. Die mittelfristige Programm- und Projektplanung	559
2.1 Begriff und Aufgaben	559
2.2 Die Balanced Scorecard zur Ableitung mittelfristiger Ziele und Maßnahmen	562
2.3 Die mittelfristige Budgetierung	570
3. Die kurzfristige Funktionsbereichsplanung	573
3.1 Begriff und Aufgaben	573
3.2 Die kurzfristige Beschaffungsplanung	574
3.3 Die kurzfristige Produktionsplanung	580
3.4 Die kurzfristige Planung der Forschung und Entwicklung	585
3.5 Die kurzfristige Marketingplanung.....	588
4. Die kurzfristige Budgetierung	596
4.1 Begriff, Funktion und Arten	596
4.2 Aufbau und Ablauf	599
III. Empirische Befunde zur Phase der Strategieimplementierung.....	618
1. Allgemeine Befunde zur Strategieimplementierung	618
2. Befunde zur mittel- und kurzfristigen Planung	623

Literaturverzeichnis.....	629
Stichwortverzeichnis	691