

Hartmut Kreikebaum †
Dirk Ulrich Gilbert
Michael Behnam

Strategisches Management

8., überarbeitete Auflage

Verlag W. Kohlhammer

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	39
3.1 Entwicklungsgeschichte: Von der Finanzplanung zum strategischen Management	39
3.2 Forschungs- und Arbeitsbereiche im strategischen Management	46
Teil II Eine Konzeption des strategischen Managements	55
1 Zum Prozesscharakter des strategischen Managements	55
2 Unternehmerische Vision und strategische Zielplanung	60
2.1 Bedeutung und Funktionen der Vision	60
2.2 Relevanz von Leitbildern für die Umsetzung der Vision	64
2.3 Präzisierung der unternehmerischen Vision durch das Setzen von Zielen	67
2.3.1 Content: Ziele und Zielsysteme	68
2.3.2 Process: Die Ableitung von Zielinhalten	72
3 Segmentierung und strategische Analyse	76
3.1 Segmentierung	76
3.1.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der Segmentierung	76
3.1.2 Externe Segmentierung des Marktes: Strategische Geschäftsfelder	77

3.1.3	Interne Segmentierung des Unternehmens: Strategische Geschäftseinheiten	83
3.2	Strategische Analyse	89
3.2.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Analyse.....	89
3.2.2	Analyse der Unternehmenssituation und Identifikation von Kernkompetenzen	91
3.2.3	Analyse der Umwelt	103
3.2.4	Strategische Prognose und Frühaufklärung.....	109
3.2.5	Grenzen der strategischen Analyse	115
4	Strategieentwicklung und -bewertung	119
4.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieentwicklung	119
4.2	Alternative Perspektiven der Strategieentwicklung	122
4.2.1	Market-based View versus Resource-based View	122
4.2.2	Intendierte Strategieentwicklung versus emergente Entstehung von Strategien	126
4.2.3	Inkrementaler versus synoptischer Ansatz	128
4.2.4	Strukturalistischer versus rekonstruktivistischer Ansatz	130
4.3	Organisatorische Ebenen der Strategieentwicklung	135
4.3.1	Unternehmensstrategien	136
4.3.2	Geschäftsbereichsstrategien	140
4.3.3	Funktionalstrategien.....	142
4.3.4	Unternehmensübergreifende Kooperationsstrategien	143
4.4	Ergebnisse der Strategieentwicklung	145
4.4.1	Überblick	145
4.4.2	Produkt-Markt-Strategien	147
4.4.3	Generische Wettbewerbsstrategien	152
4.5	Integrative Betrachtung der Dimensionen von Strategie: Der »Strategy Diamond«	164
4.6	Bewertung und Auswahl von Strategiealternativen.....	169
5	Strategieimplementierung	174
5.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung	174
5.2	Umsetzung strategischer Maßnahmenprogramme	178
5.2.1	Ausgestaltung der Organisationsstruktur.....	178
5.2.2	Ausgestaltung der Unternehmenskultur.....	181
5.2.3	Ausgestaltung von Systemen	184
5.3	Durchsetzung strategischer Maßnahmenprogramme	187
6	Strategische Kontrolle	188
6.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Kontrolle.....	188
6.2	Organisation der strategischen Kontrolle	191

7	Strategisches Management und ethische Reflexion	193
7.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der ethischen Reflexion	193
7.2	Konzeptionelle Zusammenhänge zwischen strategischem Management und ethischer Reflexion	197
7.2.1	Formale Zusammenhänge	197
7.2.2	Funktionale Zusammenhänge	198
7.2.3	Prozedurale Zusammenhänge	199
7.3	Implikationen für die Praxis des strategischen Managements	202
 Teil III Instrumente im Rahmen des strategischen Managements		213
1	Überblick und empirische Relevanz von Instrumenten im strategischen Management	213
2	Instrumente zur Unternehmensanalyse	216
2.1	Potenzial- und Lückenanalyse (Gap-Analyse)	216
2.2	Wertkettenanalyse	219
2.3	Activity-System-Maps	224
2.4	Geschäftsmodellanalyse	227
2.5	Produktlebenszyklusanalyse	236
2.6	ABC-Analyse	239
3	Instrumente zur Umweltanalyse	242
3.1	Konkurrentenanalyse	242
3.2	Benchmarking	244
3.3	Branchenstrukturanalyse	248
3.4	Marktanalyse	252
3.5	Instrumente zur expliziten Berücksichtigung der Unsicherheit	257
4	Integrative Instrumente	259
4.1	SWOT-Analyse	259
4.2	Szenarioanalyse	264
4.3	Portfolio-Analysen	268
4.3.1	Marktanteil-Marktwachstum-Portfolio	269
4.3.2	Marktattraktivität-Wettbewerbsvorteil-Portfolio	274
4.3.3	Technologie-Portfolio	276
4.3.4	Kritische Stellungnahme	277
5	Instrumente zur Strategieimplementierung	280
5.1	Balanced Scorecard	280
5.2	Budgetierung	287
6	Kritische Überprüfung der Instrumente und Entscheidungshilfen	289

Teil IV Herausforderungen für das strategische Management im Rahmen der Globalisierung	293
1 Der Begriff der Globalisierung	293
1.1 Dimensionen der Globalisierung	294
1.2 Ebenen der Globalisierung	295
2 Besonderheiten eines strategischen Managements im globalen Wettbewerb	297
2.1 Formulierung der Vision im globalen Wettbewerb	297
2.2 Segmentierung auf globaler Ebene	302
2.3 Strategische Analyse im globalen Kontext	304
2.3.1 Analyse der Umwelt	305
2.3.2 Analyse der Unternehmenssituation	309
2.4 Strategieentwicklung im globalen Kontext	310
2.4.1 Theorie des monopolistischen Vorteils nach Hymer/Kindleberger	311
2.4.2 Die Internalisierungstheorie nach Buckley/Casson	316
2.4.3 Die Stufenstrategie nach Johanson/Vahlne	323
2.4.4 Der Koordinations- und Konfigurationsansatz nach Porter	327
2.4.5 Die transnationale Strategie nach Bartlett/Ghoshal	328
2.5 Strategieimplementierung auf globaler Ebene	333
2.6 Zur strategischen Kontrolle im globalen Wettbewerb	337
Literaturverzeichnis	339