

Wolfgang Becker, Patrick Ulrich

Strategic Value Management

Theorien, Methoden und Konzepte

unter Mitarbeit von Eva Reitelshöfer und Alexandra Fibitz

Verlag W. Kohlhammer

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Terminologische Grundlagen des Strategischen Managements	11
1.1 Unternehmerisches Handeln als Objekt des Strategischen Managements	11
1.2 Aktuelle Herausforderungen für die Unternehmensführung ...	12
1.3 Instrumentelle Zwecke des Handelns von Unternehmen ...	15
1.4 Sicherung der Existenz als übergeordnete Zielsetzung von Unternehmen	20
1.5 Wertschöpfungshandeln und bedeutsame Führungsgrößen ...	22
1.5.1 Unternehmen als Institutionen ökonomischen Handelns	22
1.5.2 Führungsgrößen des unternehmerischen Handelns ...	24
1.5.3 Begriff und Wesen der betrieblichen Wertschöpfung ...	29
1.5.4 Begriffs- und Wesensmerkmale des Strategischen Handelns	30
2 Value und Performance Management	33
2.1 Bedeutung der Unternehmenswertsteigerung in der Praxis ...	34
2.1.1 Unterschiedliche Perspektiven auf den Unternehmenswert	36
2.1.2 Mergers & Acquisitions	39
2.1.3 Gesamtzusammenhang von Value und Performance Management	45
2.2 Empirische Erkenntnisse zum Performance Management ...	46
2.2.1 Auswirkungen von Performance Measurement auf den Erfolg	47
2.2.2 Performanceverluste und deren Ursachen	48
2.3 Performance und Performance Management	50
2.3.1 Begriff und Begriffsbestandteile	51
2.3.2 Performance Management und Performance Measurement	53
2.3.3 Methoden und Instrumente	56
2.4 Balanced Scorecard als Instrument	70
2.5 Instrumente des Performance Measurements im Vergleich ...	79

3	Entwicklungslinien, Modelle und Konzepte des Strategic Value Managements	83
3.1	Entwicklungslinien der Strategischen Unternehmensführung...	83
3.2	Strategiekonzepte	85
3.2.1	Market based view	85
3.2.2	Resource based view	86
3.2.3	Value based view.....	90
3.3	Grundzüge der Corporate Governance und der Unternehmenspolitik	98
3.4	Konzeption des Strategic Value Managements	103
4	Strategische Diagnose als Voraussetzung des Handelns von Unternehmen	108
4.1	Überblick über das Aktivitätsfeld der Strategischen Diagnose	110
4.1.1	Strategische Analysen und Prognosen	111
4.1.2	Szenariotechnik.....	114
4.1.3	Lückenanalyse (Gap-Analyse)	121
4.1.3	SWOT-Analyse	124
4.2	Strategische Entwicklungen in der globalen Unternehmensumwelt	125
4.2.1	Segmente der globalen Umwelt	126
4.2.2	Aufgaben der globalen Umweltbeobachtung	129
4.2.3	Strategische Entwicklung in der wettbewerblichen Unternehmensumwelt	131
4.2.4	Kategorien von Branchen	132
4.2.5	Ansatzpunkte der Branchenanalyse	133
4.2.6	Ansätze zur Erklärung des unternehmerischen Erfolges	134
4.3	Strategische Entwicklungen in Unternehmen	138
4.4	Unternehmerisches Handeln als Zusammenspiel unterschiedlicher Handlungssphären	138
4.5	Benchmarking als umfassendes Instrument des strategischen Vergleichs von Unternehmen	141
5	Strategische Option des Handelns von Unternehmen	145
5.1	Betriebswirtschaftliche Bedeutung und terminologische Abgrenzung strategischer Handlungsoptionen von Unternehmen	146
5.2	Typologische Systematisierung ausgewählter Strategien	148
5.3	Differenzierung institutioneller Strategien	150
5.3.1	Übersicht	150
5.3.2	Strategisches Management in Mehr-Geschäfts-Unternehmen (MGU)	151

5.4	Differenzierung alternativer Wachstumsstrategien	155
5.4.1	Portfolio-Konzepte zur Ableitung strategischer Normempfehlungen für das Handeln von Unternehmen	155
5.5	Differenzierung alternativer Wettbewerbsstrategien	168
5.5.1	Kostenmanagement	171
5.5.2	Strategische Wettbewerbsposition von Unternehmen ...	175
6	Strategieimplementierung und Strategische Kontrolle des Handelns von Unternehmen	180
6.1	Aktivitäten der Strategieimplementierung	180
6.2	Phasenschema zur Strategieimplementierung	181
6.3	Problemfelder der Strategieimplementierung	182
6.3.1	Empirische Erkenntnisse	184
6.3.2	Organisationaler Wandel	186
6.4	Konzept der Strategischen Kontrolle	190
6.5	Prämissenkontrolle	192
6.6	Durchführungskontrolle	193
6.7	Strategische Überwachung	194
6.7.1	Strategische Frühaufklärung	194
6.8	Balanced Scorecard als Instrument zur Verknüpfung von Strategischer Planung und Strategischer Kontrolle	196
6.8.1	Aspekte der Implementierung einer Balanced Scorecard	196
6.8.2	Projektprozess zur Einführung einer Balanced Scorecard	197
6.8.3	Zielbildungsprozess, Indikatorenbildung und Maßnahmensuche	198
6.8.4	Integration des Risikomanagements in eine Balanced Scorecard	200
6.8.5	Rollout der Balanced Scorecard	200
6.8.6	Review der Balanced Scorecard	201
7	Strategie im digitalen Zeitalter	204
7.1	Einführung	204
7.2	Agilität und Digitalisierung	204
7.3	Aktuelle Herausforderungen	205
7.4	Digitale Ökosysteme	206
7.5	Virtuelle Netzwerke	209
7.6	Auswirkungen der Digitalisierung auf die Strategie	210
7.7	IT-Strategie und Digitalstrategie	212
7.8	Chief Digital Officer (CDO)	213
7.9	Trends	214

Informationen zu den Autoren und Mitarbeiterinnen	219
Stichwortverzeichnis	221