

Inhalt

Vorwort	5
Darstellungsverzeichnis	13
Teil I: Grundlagen	17
1 Begriffliche Abgrenzungen	17
1.1 Planung	17
1.2 Strategien	23
1.3 Strategisches Management	29
2 Zweck des strategischen Managements in einer VUCA- und BANI-Umwelt	36
3 Anmerkungen zum Status quo der Forschung im strategischen Management	43
3.1 Entwicklungsgeschichte: Von der Finanzplanung zum strategischen Management	43
3.2 Forschungs- und Arbeitsbereiche im strategischen Management	52
4 Der Einfluss der Digitalisierung auf das strategische Management	61
4.1 Digitalisierung und Unternehmenserfolg	61
4.2 Merkmale digitaler Disruption und ihre Auswirkungen auf Strategieprozesse	63
4.2.1 Digitale Disruption und Strategieentwicklung ..	63
4.2.2 Der Einfluss von KI auf die Entwicklung von Strategien	65
4.2.3 Der Einsatz von KI und die Überwindung des Produktivitätsparadoxons	68
4.2.4 KI-Strategie vs. KI-basierte Unternehmensstrategie	70
4.3 Digitale Disruption und das Innovator's Dilemma	74
4.4 Ansatzpunkte zum Umgang mit dem Innovator's Dilemma	78

Teil II: Eine Konzeption des strategischen Managements	85
1 Zum Prozesscharakter des strategischen Managements.	85
2 Unternehmerische Vision und strategische Zielplanung	92
2.1 Bedeutung und Funktionen der Vision.	92
2.2 Relevanz von Leitbildern für die Umsetzung der Vision.	98
2.3 Präzisierung der unternehmerischen Vision durch Ziele	101
2.3.1 Content: Ziele und Zielsysteme	101
2.3.2 Process: Die Ableitung von Zielinhalten	106
3 Segmentierung und strategische Analyse	111
3.1 Segmentierung.	111
3.1.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der Segmentierung	111
3.1.2 Externe Segmentierung des Marktes: Strategische Geschäftsfelder	112
3.1.3 Interne Segmentierung des Unternehmens: Strategische Geschäftseinheiten.	119
3.2 Strategische Analyse.	125
3.2.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Analyse	125
3.2.2 Analyse der Unternehmenssituation und Identifikation von Kernkompetenzen	127
3.2.3 Analyse der Umwelt	140
3.2.4 Strategische Prognose und Frühaufklärung	148
3.2.5 Grenzen der strategischen Analyse	153
4 Strategieentwicklung und -bewertung.	162
4.1 Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieentwicklung	162
4.2 Alternative Perspektiven der Strategieentwicklung	165
4.2.1 Market-based View versus Resource-based View	165
4.2.2 Intendierte Strategieentwicklung versus emergente Entstehung von Strategien.	170
4.2.3 Inkrementaler versus synoptischer Ansatz	172
4.2.4 Blue vs. Red Ocean Strategy: Strukturalistischer versus rekonstruktivistischer Ansatz	175
4.3 Organisatorische Ebenen der Strategieentwicklung	180
4.3.1 Unternehmensstrategien	181
4.3.2 Geschäftsbereichsstrategien	186
4.3.3 Funktionalstrategien.	188
4.3.4 Unternehmensübergreifende Kooperationsstrategien.	189
4.4 Ergebnisse der Strategieentwicklung	192
4.4.1 Überblick.	192
4.4.2 Produkt-Markt-Strategien	194
4.4.3 Generische Wettbewerbsstrategien	203

4.4.4	Die besondere Bedeutung von M&A für die Strategieentwicklung.	213
4.5	Strategieentwicklung für digitale Plattformen	219
4.5.1	Bedeutung und Typen digitaler Plattformen	219
4.5.2	Struktureller Aufbau digitaler Plattformen und Netzwerkeffekte	222
4.5.3	Technologische Voraussetzungen für die Strategieentwicklung digitaler Plattformen	227
4.5.4	Entwicklung von Strategien für digitale Plattformen	229
4.5.5	Problematische Konsequenzen digitaler Plattformen	233
4.6	Integrative Betrachtung: Der »Strategy Diamond«	236
4.6.1	Darstellung des Konzepts	236
4.6.2	Fallbeispiel IKEA	239
4.7	Bewertung und Auswahl von Strategiealternativen	243
5	Strategieimplementierung.....	249
5.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung.....	249
5.2	Umsetzung strategischer Maßnahmenprogramme.....	253
5.2.1	Ausgestaltung der Organisationsstruktur	253
5.2.2	Ausgestaltung der Unternehmenskultur	257
5.2.3	Ausgestaltung von Systemen	260
5.3	Durchsetzung strategischer Maßnahmenprogramme ..	263
6	Strategische Kontrolle.....	265
6.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der strategischen Kontrolle	265
6.2	Organisation der strategischen Kontrolle	268
7	Strategisches Management und ethische Reflexion.....	269
7.1	Bedeutung und Aufgabenbereiche der ethischen Reflexion	269
7.2	Konzeptionelle Zusammenhänge zwischen strategischem Management und ethischer Reflexion...	274
7.2.1	Formale Zusammenhänge.....	274
7.2.2	Funktionale Zusammenhänge.....	275
7.2.3	Prozedurale Zusammenhänge.....	276
7.3	Implikationen für die Praxis des strategischen Managements	280
7.3.1	Organisatorische Voraussetzungen	281
7.3.2	Unternehmenskulturelle Voraussetzungen	286
7.3.3	Personelle Voraussetzungen.....	288
7.4	Konsequenzen der Digitalisierung für die ethische Reflexion im strategischen Management.....	290

Teil III: Instrumente im Rahmen des strategischen Managements	293
1 Überblick und empirische Relevanz von Instrumenten im strategischen Management	293
2 Instrumente zur Unternehmensanalyse.	297
2.1 Potenzial- und Lückenanalyse (Gap-Analyse)	297
2.2 Wertkettenanalyse	300
2.3 Activity-System-Maps.	305
2.4 Geschäftsmodellanalyse.	309
2.5 Produktlebenszyklusanalyse.	323
2.6 ABC-Analyse	327
3 Instrumente zur Umweltanalyse	330
3.1 Konkurrentenanalyse.	330
3.2 Benchmarking	334
3.3 Branchenstrukturanalyse	339
3.4 Marktanalyse	344
4 Integrative Instrumente	350
4.1 SWOT-Analyse.	350
4.2 Szenarioanalyse	357
4.3 Advanced Analytics.	362
4.4 Portfolio-Analysen.	367
4.4.1 Marktanteil-Marktwachstum-Portfolio	369
4.4.2 Marktattraktivität-Wettbewerbsvorteil-Portfolio	373
4.4.3 Technologie-Portfolio	375
4.4.4 Kritische Stellungnahme	376
5 Instrumente zur Strategieimplementierung.	379
5.1 Balanced Scorecard.	379
5.2 Budgetierung.	387
6 Kritische Überprüfung der Instrumente und Entscheidungshilfen	391
 Teil IV: Herausforderungen für das strategische Management im Rahmen der Globalisierung	 397
1 Der Begriff der Globalisierung	397
1.1 Dimensionen der Globalisierung	400
1.2 Ebenen der Globalisierung.	401
2 Besonderheiten eines strategischen Managements im globalen Wettbewerb.	403
2.1 Formulierung der Vision im globalen Wettbewerb	403
2.2 Segmentierung auf globaler Ebene	404
2.3 Strategische Analyse im globalen Kontext.	407
2.3.1 Analyse der Umwelt	407
2.3.2 Analyse der Unternehmenssituation.	412
2.4 Strategieentwicklung im globalen Kontext.	413

2.4.1	Theorie des monopolistischen Vorteils nach Hymer und Kindleberger.	414
2.4.2	Die Internalisierungstheorie nach Buckley und Casson	420
2.4.3	Uppsala-Ansatz – Die Stufenstrategie nach Johanson und Vahlne.	427
2.4.4	Der Koordinations- und Konfigurationsansatz nach Porter.	432
2.4.5	Die transnationale Strategie nach Bartlett/ Ghoshal	434
2.5	Strategieimplementierung auf globaler Ebene	441
2.6	Zur strategischen Kontrolle im globalen Wettbewerb. . .	447
Literaturverzeichnis		448
Register		487