



Strategisches Management

Eine Einführung

11., aktualisierte Auflage

**Gerry Johnson
Richard Whittington
Kevan Scholes
Duncan Angwin
Patrick Regnér**



Pearson

Strategisches Management

Strategisches Management

Inhaltsverzeichnis

Strategisches Management - Eine Einführung

Impressum

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis

Willkommen zu EXPLORING STRATEGY

Vorwort

Exploring Strategy

Vorwort zur deutschen Auflage

Kapitel 1 - Strategie: Einführung

1.1 Einführung

1.2 Was ist Strategie?

 1.2.1 Strategie definieren

 1.2.2 Der Zweck der Strategie: Mission, Vision, Werte und Ziele

 1.2.3 Strategie-Statements

 1.2.4 Die Ebenen der Strategie

1.3 Das Exploring Strategy Framework

 1.3.1 Die strategische Position

 1.3.2 Strategische Wahlmöglichkeiten

 1.3.3 Strategie in Aktion

1.4 Strategie als Arbeitsaufgabe

1.5 Strategie als akademisches Forschungsfeld

1.6 Weitere Ansätze zur Strategieerkundung

 1.6.1 Erkundung von Strategie in verschiedenen Kontexten

 1.6.2 Erkundung von Strategie aus verschiedenen Strategieperspektiven

Teil I - Die strategische Position

Kapitel 2 - Das Umfeld

 2.1 Einführung

 2.2 Die PESTEL-Analyse

Inhaltsverzeichnis

- 2.2.1 Politik
- 2.2.2 Wirtschaft
- 2.2.3 Gesellschaft
- 2.2.4 Technologie
- 2.2.5 Ökologie
- 2.2.6 Recht und Gesetz
- 2.2.7 Die Hauptantriebskräfte des Wandels

2.3 Prognosen

- 2.3.1 Ansätze zur Prognostizierung

2.4 Szenario-Analyse

Kapitel 3 - Branchen- und Sektorenanalyse

3.1 Einführung

3.2 Wettbewerbskräfte

- 3.2.1 Wettbewerbsrivalität
- 3.2.2 Die Markteintrittsgefahr
- 3.2.3 Die Gefahr von Substituten
- 3.2.4 Die Macht der Käufer
- 3.2.5 Die Macht der Zulieferer
- 3.2.6 Komplementoren und Netzwerkeffekte
- 3.2.7 Bestimmung der Branche
- 3.2.8 Auswirkungen der Five-Forces-Analyse

3.3 Branchenarten und Branchendynamik

- 3.3.1 Branchenarten
- 3.3.2 Die Dynamik einer Branchenstruktur

3.4 Konkurrenten und Märkte

- 3.4.1 Strategische Gruppen
- 3.4.2 Marktsegmente
- 3.4.3 Kritische Erfolgsfaktoren und die Blue-Ocean-Strategie

3.5 Chancen und Risiken

Kapitel 4 - Ressourcen und Kompetenzen

4.1 Einführung

4.2 Grundlagen von Ressourcen und Kompetenzen

- 4.2.1 Ressourcen und Kompetenzen
- 4.2.2 Schwellenkompetenzen und einzigartige Kompetenzen

4.3 Einzigartige Ressourcen und Kompetenzen als Basis eines Wettbewerbsvorteils

- 4.3.1 V-Value: Der Wert von Ressourcen und Kompetenzen
- 4.3.2 R-Rarity: Seltenheit
- 4.3.3 I-Imitability: Nicht-Imitierbarkeit

Inhaltsverzeichnis

- 4.3.4 O-Organisationale Unterstützung
- 4.3.5 Organisationales Wissen als Basis eines Wettbewerbsvorteils

4.4 Die Diagnose von Ressourcen und Kompetenzen

- 4.4.1 Die VRIO-Analyse
- 4.4.2 Die Wertkette und das Wertnetzwerk
- 4.4.3 Aktivitätssysteme
- 4.4.4 Benchmarking
- 4.4.5 Stärken/Schwächen- und Chancen/Risiken (SWOT)

4.5 Dynamische Kompetenzen

Kapitel 5 - Interessengruppen und Governance

5.1 Einführung

5.2 Interessengruppen

- 5.2.1 Verschiedene Kategorien von Interessengruppen
- 5.2.2 Stakeholder Mapping
- 5.2.3 Eigentümer

5.3 Corporate Governance

- 5.3.1 Die Stufen der Corporate Governance
- 5.3.2 Verschiedene Governance-Strukturen
- 5.3.3 Wie Führungs- und Kontrollgremien Strategie beeinflussen

5.4 Unternehmensexethik und soziale Verantwortung

- 5.4.1 Corporate Social Responsibility die soziale Verantwortung eines Unternehmens
- 5.4.2 Die Rolle von Einzelpersonen und Managern

Kapitel 6 - Geschichte und Kultur

6.1 Einführung

6.2 Warum ist die historische Entwicklung wichtig?

- 6.2.1 Pfadabhängigkeit
- 6.2.2 Geschichte als Ressource
- 6.2.3 Analyse der historischen Entwicklung

6.3 Was ist Kultur und warum ist sie wichtig?

- 6.3.1 Nationale und regionale Kulturen
- 6.3.2 Das organisationale Wirkungsfeld
- 6.3.3 Organisationskultur
- 6.3.4 Der Einfluss der Kultur auf die Strategie
- 6.3.5 Eine Analyse der Kultur: das kulturelle Netz
- 6.3.6 Die Durchführung einer Kulturanalyse

6.4 Strategische Drift

Teil II - Strategische Wahlmöglichkeiten

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 7 - Geschäftsstrategien und -modelle

- 7.1 Einführung
- 7.2 Generische Wettbewerbsstrategien
 - 7.2.1 Kostenführerschaft
 - 7.2.2 Differenzierungsstrategien
 - 7.2.3 Fokusstrategien
 - 7.2.4 Hybridstrategie
 - 7.2.5 Die strategische Uhr
- 7.3 Interaktive Strategien
 - 7.3.1 Interaktive Preis- und Qualitätsstrategien
 - 7.3.2 Kooperative Strategie
 - 7.3.3 Spieltheorie
- 7.4 Geschäftsmodelle
 - 7.4.1 Wertgenerierung, Wertkonfiguration und Wertabschöpfung
 - 7.4.2 Schemata für Geschäftsmodelle

Kapitel 8 - Unternehmensstrategie und Diversifikation

- 8.1 Einführung
- 8.2 Strategische Ausrichtungen
 - 8.2.1 Marktdurchdringung
 - 8.2.2 Produktentwicklung
 - 8.2.3 Marktentwicklung
 - 8.2.4 Konglomerate Diversifikation
- 8.3 Gründe für eine Diversifikation
- 8.4 Diversifikation und Unternehmenserfolg
- 8.5 Vertikale Integration
 - 8.5.1 Vorwärts- und Rückwärtsintegration
 - 8.5.2 Integration oder Outsourcing?
- 8.6 Wertschöpfung und die Unternehmenszentrale
 - 8.6.1 Die Schaffung und Zerstörung von Unternehmenswert durch die Aktivitäten der Unternehmenszentrale
 - 8.6.2 Der Portfolio-Manager
 - 8.6.3 Der Synergiemanager
 - 8.6.4 Der zentrale Geschäftsentwickler
- 8.7 Portfolio-Matrizen
 - 8.7.1 Die Marktwachstums- bzw. Marktanteilsmatrix (oder BCG-Matrix)
 - 8.7.2 Die Directional Policy Matrix (oder GE-McKinsey-Matrix)
 - 8.7.3 Die Parenting-Matrix

Kapitel 9 - Internationale Strategie

Inhaltsverzeichnis

9.1 Einführung

9.2 Antriebskräfte der Internationalisierung

9.3 Geografische Quellen für Wettbewerbsvorteile

 9.3.1 Standortvorteil: Der Porter-Diamant

 9.3.2 Das internationale Wertnetzwerk

9.4 Internationale Strategien

9.5 Marktselektion und Eintritt

 9.5.1 Merkmale des Markts

 9.5.2 Merkmale des Wettbewerbs

 9.5.3 Formen des Markteintritts

9.6 Die Rollen von Tochtergesellschaften in einem internationalen Portfolio

9.7 Internationalisierung und Erfolg

Kapitel 10 - Entrepreneurship und Innovation

10.1 Einführung

10.2 Entrepreneurship

 10.2.1 Chancenerkennung

 10.2.2 Die Schritte des unternehmerischen Prozesses

 10.2.3 Phasen des unternehmerischen Wachstums

 10.2.4 Soziales Entrepreneurship

10.3 Innovationsdilemmata

 10.3.1 Technology push oder Market pull

 10.3.2 Produkt- oder Prozessinnovation

 10.3.3 Offene oder geschlossene Innovation

10.4 Die Diffusion von Innovationen

 10.4.1 Die Geschwindigkeit der Diffusion

 10.4.2 Die S-Kurve der Diffusion

10.5 Innovatoren und Imitatoren

 10.5.1 Vorteile und Nachteile des First Movers

 10.5.2 Die Reaktion des etablierten Unternehmens

Kapitel 11 - Fusionen, Übernahmen und Kooperationen

11.1 Einführung

11.2 Organisches Wachstum

11.3 Fusionen und Übernahmen

 11.3.1 Arten von Fusionen und Übernahmen

 11.3.2 Zeitplanung von Fusionen und Übernahmen

 11.3.3 Motive für Übernahmen und Fusionen

 11.3.4 M&A-Prozess

 11.3.5 M&A-Strategie im Zeitverlauf

Inhaltsverzeichnis

11.4 Unternehmenskooperationen

11.4.1 Formen strategischer Unternehmenskooperationen

11.4.2 Motive für Kooperationen

11.4.3 Kooperationsprozesse

11.5 Vergleich von Akquisitionen, Kooperationen und organischer Entwicklung

11.5.1 Kauf, Kooperation oder Selbermachen?

11.5.2 Schlüsselfaktoren für den Erfolg

Teil III - Strategie in Aktion

Kapitel 12 - Die Bewertung einer Strategie

12.1 Einführung

12.2 Organisationale Leistung

12.2.1 Leistungsmessung

12.2.2 Leistungsvergleiche

12.2.3 Lückenanalyse

12.2.4 Komplexitäten der Leistungsanalyse

12.3 Eignung

12.3.1 Rangfolgen

12.3.2 Screening durch Szenarien

12.3.3 Überprüfung auf der Grundlage eines Wettbewerbsvorteils

12.3.4 Entscheidungsbäume

12.3.5 Lebenszyklusanalyse

12.4 Akzeptabilität

12.4.1 Risiko

12.4.2 Rentabilität

12.4.3 Reaktion der Interessengruppen

12.5 Machbarkeit

12.5.1 Mitarbeiter und Fähigkeiten

12.5.2 Die Integration von Ressourcen

12.6 Bewertungskriterien: vier Eignungen

Kapitel 13 - Strategieentwicklungsprozesse

13.1 Einführung

13.2 Intendierte Strategieentwicklung

13.2.1 Die Rolle einer strategischen Führungskraft

13.2.2 Strategische Planungssysteme

13.2.3 Von außen aufgezwungene Strategie

13.3 Emergente Strategieentwicklung

13.3.1 Logischer Inkrementalismus

Inhaltsverzeichnis

13.3.2 Strategie als Ergebnis politischer Prozesse

13.3.3 Strategie als Produkt von Strukturen und Systemen

13.4 Auswirkungen für das Management der Strategieentwicklung

13.4.1 Strategieentwicklung in unterschiedlichen Kontexten

13.4.2 Das Management intenderierter und emergenter Strategien

Kapitel 14 - Organisation und Strategie

14.1 Einführung

14.2 Unternehmensstrukturen

14.2.1 Die funktionale Struktur

14.2.2 Die divisionale Struktur

14.2.3 Die Matrixstruktur

14.2.4 Die multinationale/transnationale Struktur

14.2.5 Projektbasierte Strukturen

14.2.6 Die Auswahl der richtigen Struktur

14.3 Systeme

14.3.1 Planungssysteme

14.3.2 Kulturelle Systeme

14.3.3 Leistungsorientierte Systeme

14.3.4 Marktsysteme

14.4 Konfigurationen und Adaptabilität

14.4.1 Der McKinsey-7-S-Rahmen

14.4.2 Agilität und Resilienz

Kapitel 15 - Führung und strategischer Wandel

15.1 Einführung

15.2 Führung und strategischer Wandel

15.2.1 Strategische Führungsrollen

15.2.2 Führungsstile

15.3 Diagnose des Kontexts des Wandels

15.3.1 Das Kaleidoskop des Wandels

15.3.2 Die Kraftfeldanalyse

15.4 Arten des strategischen Wandels

15.4.1 Anpassung

15.4.2 Rekonstruktion

15.4.3 Revolution

15.4.4 Evolution

15.5 Stellhebel des strategischen Wandels

15.5.1 Ein zwingendes Argument für den Wandel

15.5.2 Das Infragestellen des Selbstverständlichen

Inhaltsverzeichnis

15.5.3 Veränderung von operativen Prozessen und Routinen

15.5.4 Symbolisches Management

15.5.5 Macht und politische Systeme

15.5.6 Die zeitliche Koordination

15.5.7 Sichtbare kurzfristige Erfolge

15.6 Probleme formaler Change-Programme

15.6.1 Probleme im Prozess

15.6.2 Was formale Programme vergessen

Kapitel 16 - Strategisches Management in der Praxis

16.1 Einführung

16.2 Die Strategen

16.2.1 Topmanager und Geschäftsbereichsleiter

16.2.2 Strategische Planer

16.2.3 Manager der mittleren Führungsebene

16.2.4 Strategieberater

16.2.5 Wer soll an der Strategieentwicklung beteiligt sein?

16.3 Der Strategieprozess

16.3.1 Strategische Analyse

16.3.2 Strategische Themen verkaufen

16.3.3 Strategische Entscheidungsfindung

16.3.4 Die Kommunikation der Strategie

16.4 Strategiemethoden

16.4.1 Strategie-Workshops

16.4.2 Strategieprojekte

16.4.3 Hypothesentests

16.4.4 Business Case und strategische Pläne

Glossar

Stichwortverzeichnis

Copyright

Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwort- und DRM-Schutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: **info@pearson.de**

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten oder ein Zugangscode zu einer eLearning Plattform bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.** Zugangscodes können Sie darüberhinaus auf unserer Website käuflich erwerben.

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<https://www.pearson-studium.de>