

Martin K. Welge | Andreas Al-Laham

Strategisches Management

Grundlagen - Prozess - Implementierung

5., vollständig überarbeitete Auflage



| Inhaltsverzeichnis

	i
Vorwort zur 5. Auflage.....	V
Vorwort zur 4.-Auflage.....	IX
Vorwort zur 3! Auflage.....	XI
Vorwort zur 2. Auflage.....	XIII
Vorwort zur 1. Auflage.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXVII
Teil I: Grundlagen des strategischen Managements.....	1
A Einführung.....	3
B Entwicklungsgeschichte des strategischen Denkens.....	11
C Begriffliche Abgrenzungen.....	15
D Theoretische Perspektiven des strategischen Managements.....	25
I. Rational-entscheidungsorientierte Perspektiven.....	29
1. Der Ansatz von Ansoff.....	30
2. Das LCAG-Schema der Harvard Business School.....	33
II. Ökonomische Perspektiven.....	42
1. Ansätze der Neuen Institutionenökonomik.....	43
1.1 Gegenstand der Neuen Institutionenökonomik.....	43
1.2 Die Property-Rights Theorie.....	45
1.2.1 Kerngedanke der Property-Rights Theorie.....	45
1.2.2 Relevanz der Property-Rights Theorie für das Strategische Management.....	46
1.3 Die ökonomischen Vertragstheorien.....	49
1.3.1 Verträge aus der Perspektive der Neuen Institutionenökonomik.....	50
1.3.2 Principal-Agent Theorie: Vertretungstheorie.....	51
1.3.2.1 Ex-Ante Informationsasymmetrien - Adverse-Selection Problematik.....	52
1.3.2.2 Ex-Post Informationsasymmetrien - Moral-Hazard/ Hold-Up Problematik.....	53
1.3.3 Relevanz der Principal-Agent Theorie für das Strategische Management.....	54
1.4 Die Transaktionskostentheorie.....	56
1.4.1 Vorüberlegungen.....	56
1.4.2 Die moderne Transaktionskostentheorie.....	57

1.4.3	Relevanz der Transaktionskostentheorie für das Strategische Management.....	60
1.5	Zusammenfassende Würdigung der Neuen Institutionenökonomik.....	61
2.	Ansätze der Spieltheorie.....	63
2.1	Terminologische Grundlagen.....	64
2.2	Ausgewählte Teilbereiche der Spieltheorie.....	68
2.2.1	Kooperative bzw. Nicht-Kooperative Modelle der Spieltheorie.....	68
2.2.2	Evolutorische Modelle der Spieltheorie.....	69
2.3'	Relevanz der Spieltheorie für das Strategische Management ..	70
2.3.1	Vorüberlegungen.....	70
2.3.2	Exkurs: Statisches Gefangenendilemma - Kooperation in Strategischen Allianzen.....	72
2.4	Kritische Würdigung spieltheoretischer Konzepte	74
3.	Ansätze der Industrieökonomik.....	76
3.1	Klassische Industrieökonomik.....	77
3.2	Neue Industrieökonomik.....	78
3.3	Relevanz der Industrieökonomik für das Strategische Management.....	79
3.4	Kritische Würdigung des industrieökonomischen Paradigmas.....	82
4.	Ansätze der Evolutorischen Ökonomik.....	83
4.1	Grundlagen.....	83
4.2	Relevanz der Evolutorischen Ökonomik für das Strategische Management.....	86
III.	Ressourcen-und wissensbasierte Ansätze.....	87
1.	Einführung.....	87
I.1'	Der ressourcenorientierte Ansatz („resource-based view“)	87
2.1	Konzeptioneller Bezugsrahmen.....	90
2.1.1	Ressourcenheterogenität („heterogeneity“).....	91
2.1.2	Immobilität von Ressourcen („imperfect mobility“).....	92
2.1.3	Ex-ante Wettbewerbsbeschränkung • („ex-ante limits to competition“).....	93
2.1.4	Ex-post Wettbewerbsbeschränkungen („ex-post limits to competition“).....	94
2.2	Kritik am „Resource-Based View“ als Ausgangspunkt eines wissensbasierten Ansatzes.....	96
3.	Der wissensbasierte Ansatz („knowledge-based view“)	98
3.1	Definition des Wissensbegriffs.....	98
3.2	Systematik wissensbasierter Ansätze.....	100
3.2.1	Der „dynamic resources approach“.....	100
/3.2.2	Der „core-competency approach“.....	101

3.2.3	Der „learning approach“.....	103
3.2.4	Der „economic approach“.....	104
3.3	Der konzeptionelle Bezugsrahmen des wissensbasierten Ansatzes.....	105
3.4	Relevanz des wissensbasierten Ansatzes für das Strategische Management.....	108
IV.	Organisationsökologische Ansätze.....	113
1.	Grundlagen.....	114
1.1	Der orthodoxe Organization Ecology-Ansatz.....	114
1.2	Methodologie der Organizational Ecology.....	116
1.3	Analyseebenen und Systematik der Forschung.....	118
2.	Populationsebene.....	120
2.1	Analyse demographischer Prozesse.....	120
2.2	Analyse ökologischer Prozesse.....	124
3.	Intraorganisationale Ebene.....	129
4.	Interorganisationale Ebene.....	132
5.	Community-Ebene.....	133
6.	Beitrag zum strategischen Management und Ausblick.....	135
V.	Evolutionäre und Interpretative Ansätze.....	138
1.	Evolutionär-systemorientierte Ansätze: der „Münchener Ansatz“ von Kirsch und Mitarbeitern.....	138
1.1	Strategisches Management als Ausdruck einer evolutionären Führungskonzeption.....	139
1.2	Das inhaltliche Spektrum eines strategischen Managements ...	143
1.3	Der Gesamtbezugsrahmen einer Theorie des strategischen Managements.....	145
2.	Interpretative Ansätze: die „strategy as practice“ Forschung ..	150
E	Die empirische Strategieprozessforschung im Überblick.....	159
I.	Die Forschung zu strategischen Veränderungsprozessen.....	160
II.	Die Forschung zu strategischen Entscheidungsprozessen.....	169
III.	Die Studie von Al-Laham.....	176
F	Konzeption des Lehrbuchs.....	183
 Teil II: Prozess des strategischen Managements.....		 189
A	Die Phase der strategischen Zielplanung.....	191
I.	Die Formulierung der Unternehmungspolitik und des Leitbildes. . . .	191
II.	Die Planung strategischer Ziele.....	199
1.	Grundlagen der Zielplanung.....	199
1.1	Bedeutung und Funktion von Zielen.....	199
1.2	Der Zielbildungsprozess.....	201

2.	Ermittlung strategischer Ziele.....	210
2.1	Inhaltliche Betrachtung strategischer Ziele.....	213
2.1.1	Vorüberlegungen: zum Zusammenhang von Erfolg, Erfolgspotential und Erfolgsfaktoren des strategischen Managements.....!	213
2.1.2	Erfolgsmaßstäbe des strategischen Managements: vom Gewinn zum Shareholder Value.....	220
2.1.3	Erfolgsfaktoren des strategischen Managements.....	241
2.2	Interessenbezogene Betrachtung strategischer Ziele.....	260
2.3	Corporate Governance.....	272
2.4	• Unternehmungsethik.....	276
III.	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Zielplanung.....	282
B	Die Phase der strategischen Analyse und Prognose.....	289
I.	Die Analyse der Umwelt.....	289
1.	Die Analyse der globalen Umwelt.....	292
2.	Die Analyse der Branchenstruktur.....	300
3.	Die Analyse der Branchendynamik.....	309
3.1	Das Modell des Hypercompetition.....	310
3.2	Das Modell der Ressourcenteilung („Resource Partitioning Model“)......	332
3.2.1	Basismodel der Resource Partitioning Theorie.....	334
3.2.2	Weiterentwicklungen des Ansatzes.....	336
3.2.3	Anwendungsfelder in der strategischen Umweltanalyse.....	341
4.	Die Analyse der brancheninternen Struktur: Strategische Gruppen.....	344
5.	Die Konkurrenzanalyse.....	348
II.	Die Analyse der Unternehmung.....	353
1.	Ermittlung von Stärken und Schwächen.....	353
1.1'	Klassische Ansätze.....	354
1.2	Wertorientierte Ansätze.....	360
1.3	Ressourcen- und kompetenzorientierte Ansätze.....	376
2.	Vergleich und Bewertung der Stärken und Schwächen.....	400
3.	Erstellung des Stärken-/Schwächen-Profiles.....	409
III.	Prognose und strategische Frühaufklärung.....	414
1.	Die strategische Prognose.....	414
1.1	Quantitative Prognoseverfahren.....	414
1.2	Qualitative Prognoseverfahren.....	419
2.	Frühaufklärungssysteme.....	432
2.1	Begriff und Systematik.....	432
2.2	Entwicklungsstufen und Prozess der strategischen Frühaufklärung.....	433
IV.	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Analyse und Prognose.....	438

C Die Phase der Strategieformulierung und -bewertung	447
I. Grundprinzipien der Strategieformulierung.....	447
II. Inhaltliche Ebenen des Strategiespektrums.....	456
1. Differenzierung nach den organisatorischen Ebenen.....	458
1.1 Unternehmungsgesamtstrategie.....	459
1.1.1 * Begriff und Aufgaben.....	459
1.1.2 Die Portfolio-Technik im strategischen Management.....	461
1.1.2.1 Grundlagen.....	461
1.1.2.2 Konzepte der Portfolio-Technik.....	475
1.1.3 Horizontale Strategien.....	508
1.1.3.1 Begriff und Arten von Verflechtungen.....	509
1.1.3.2 Die Formulierung der Horizontalstrategie.....	513
1.2 Geschäftsbereichsstrategien.....	515
1.2.1 Generische Wettbewerbsstrategien.....	516
1.2.1.1 Die Strategie der Kostenführerschaft.....	517
1.2.1.2 Die Strategie der Differenzierung.....	524
1.2.1.3 Die Strategie der Nischenbildung.....	528
1.2.2 Hybride Strategien.....	534
1.2.2.1 Sequentielle hybride Strategien.....	537
1.2.2.2 Simultane hybride Strategien.....	538
1.2.3 Geschäftsstrategien im Electronic Business.....	545
1.2.3.1 Geschäftsmodelle im Electronic Business.....	546
1.2.3.2 Veränderungen durch Electronic Business.....	551
1.3 Funktionale Strategien.....	555
1.3.1 Begriff und Aufgaben.....	555
1.3.2 Funktionale Strategien als Inhalte der strategischen Funktionsbereichsplanung.....	558
1.3.2.1 Beschaffungsstrategie.....	560
1.3.2.2 Produktionsstrategie.....	565
1.3.2.3 Forschungs-und Entwicklungsstrategie.....	572
1.3.2.4 Marketingstrategie.....	582
2. Differenzierung nach der organisatorischen Entwicklungsrichtung.....	588
2.1 Wachstumsstrategien.....	589
2.1.1 Begriff und Systematik.....	589
2.1.2 Diversifikation.....	592
2.1.2.1 Motive und Arten.....	592
2.1.2.2 Planung der Diversifikation.....	596
2.1.2.3 Erfolg der Diversifikation.....	612
2.2 Schrumpfungsstrategien.....	619
2.2.1 Zum Problembereich der Schrumpfung.....	620
2.2.1.1 Begriff, Ursachen und Verläufe.....	620
2.2.1.2 Problemfelder in schrumpfenden Märkten.....	624