

Rudolf Grünig
Richard Kühn
Dirk Morschett

Strategieplanungsprozess

Strategische Analysen,
Ziele, Optionen und Projekte

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Haupt Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	v
Inhaltsübersicht.....	vii
Inhaltsverzeichnis.....	ix
Abbildungsverzeichnis.....	xv
Verzeichnis der Praxis- und Vertiefungsfenster.....	xxi
1 Einleitung.....	1
Teil I: Idee und Prozess der strategischen Planung.....	5
2 Strategien, strategische Planung und Erfolgspotentiale.....	5
2.1 Strategien.....	5
2.2 Strategische Planung.....	6
2.3 Festlegung der angestrebten Erfolgspotentiale als Hauptaufgabe der strategischen Planung.....	8
3 Entwicklung der strategischen Planung und ihre Einordnung in das strategische Management.....	17
3.1 Entwicklung der strategischen Planung.....	17
3.2 Einordnung der strategischen Planung in das strategische Management.....	25
4 Strategische Dokumente.....	29
4.1 Kategorien strategischer Dokumente.....	29
4.2 Unternehmensspezifische Kombination der strategischen Dokumente.....	31
5 Strategieplanungsprozess.....	35
5.1 Grundlagen.....	35
5.2 Der vorgeschlagene Strategieplanungsprozess.....	36
5.3 Verknüpfung des Prozesses mit den wichtigsten Analyse- und Planungstools.....	39
Teil II: Initialisierung der strategischen Planung.....	43
6 Erarbeitung oder Überarbeitung des Leitbildes.....	43
6.1 Einleitung.....	43
6.2 Wirkungen und Inhalt eines Leitbildes.....	43
6.3 Prozess zur Erarbeitung oder Überarbeitung des Leitbildes.....	46
7 Definition der existierenden strategischen Geschäfte.....	49
7.1 Einleitung.....	49

x Inhaltsverzeichnis

7.2	Märkte und Teilmärkte.....	49
7.2.1	Begriff des Marktes.....	49
7.2.2	Unterteilung in Teilmärkte.....	50
7.3	Strategische Geschäfte.....	51
7.3.1	Begriff des strategischen Geschäfts.....	51
7.3.2	Arten von strategischen Geschäften.....	52
7.3.3	Unterscheidung von Unternehmenstypen aufgrund ihrer strategischen Geschäfte.....	53
7.4	Prozess zur Definition der existierenden strategischen Geschäfte.....	55
8	Vorbereitung des Strategieplanungsprojektes.....	61
8.1	Einleitung.....	61
8.2	Strategieplanung als Projekt.....	61
8.3	Prozess zur Vorbereitung des Strategieplanungs- projektes.....	62
Teil III: Strategische Analyse auf Gesamtebene.....		69
9	Analyse des globalen Umfeldes.....	69
9.1	Einleitung.....	69
9.2	PESTEL-Analyse.....	69
9.3	Szenarioanalyse.....	72
9.4	Prozess zur Analyse des globalen Umfeldes.....	76
10	Portfolioanalyse.....	79
10.1	Einleitung.....	79
10.2	Boston Consulting Group-Portfolio.....	79
10.2.1	Portfolio-Matrix.....	79
10.2.2	Grundlagen.....	82
10.2.3	Empfehlungen zu den Geschäften und zum Gesamtportfolio.....	87
10.3	McKinsey-Portfolio.....	89
10.3.1	Portfolio-Matrix.....	89
10.3.2	Grundlagen.....	94
10.3.3	Empfehlungen zu den Geschäften und zum Gesamtportfolio.....	96
10.4	Prozess der Portfolioanalyse.....	97
11	Diagnose der strategischen Herausforderungen auf Gesamtebene.....	105
11.1	Einleitung.....	105
11.2	SWOT-Matrix.....	105
11.3	TOWS-Matrix.....	107

11.4	Prozess zur Diagnose der strategischen Herausforderungen auf Gesamtebene.....	110
Teil IV:	Erarbeitung der Gesamtstrategie.....	113
12	Erarbeitung und Beurteilung von strategischen Optionen für das Unternehmen.....	113
12.1	Einleitung.....	113
12.2	Matrix der Gesamtoptionen.....	114
12.3	Differenzierte Ansoff Matrix.....	119
12.4	Prozess zur Erarbeitung und Beurteilung von strategischen Optionen für das Unternehmen.....	125
13	Definition der strategischen Unternehmensziele.....	129
13.1	Einleitung.....	129
13.2	Strategische Unternehmensziele.....	129
13.3	Zielportfolio.....	134
13.4	Materialitätsanalyse.....	137
13.5	Prozess zur Definition der strategischen Unternehmensziele.....	139
14	Formulierung der Gesamtstrategie.....	143
14.1	Einleitung.....	143
14.2	Inhalt einer Gesamtstrategie.....	143
14.3	Prozess zur Formulierung der Gesamtstrategie.....	145
15	Erarbeitung der Projektpläne zur Implementierung der Gesamtstrategie.....	149
15.1	Einleitung.....	149
15.2	Arten von strategischen Projekten zur Implementierung einer Gesamtstrategie.....	149
15.3	Prozess zur Erarbeitung der Projektpläne zur Implementierung der Gesamtstrategie.....	153
Teil V:	Strategische Analyse eines Geschäfts.....	157
16	Identifikation der branchenspezifischen Erfolgsfaktoren.....	157
16.1	Einleitung.....	157
16.2	Idee der Erfolgsfaktoren.....	157
16.3	Prozess zur Identifikation der branchenspezifischen Erfolgsfaktoren.....	161
17	Analyse des Branchenumfeldes.....	165
17.1	Einleitung.....	165
17.2	PESTEL-Analyse.....	165
17.3	Prozess zur Analyse des Branchenumfeldes.....	169

18	Analyse der Branche.....	171
18.1	Einleitung.....	171
18.2	Fünf-Kräfte-Modell.....	171
18.3	Modell der strategischen Gruppen.....	178
18.4	Prozess zur Analyse der Branche.....	183
19	Analyse des Marktes.....	185
19.1	Einleitung.....	185
19.2	Marktsystem-Modell.....	185
19.3	Branchensegmentanalyse.....	189
19.4	Prozess zur Analyse des Marktes.....	193
20	Analyse der Wettbewerbsposition und des Geschäftsmodells.....	195
20.1	Einleitung.....	195
20.2	Generische Geschäftsstrategien.....	195
20.2.1	Beschreibung.....	195
20.2.2	Erfolgsvoraussetzungen und Risiken.....	198
20.3	Geschäftsmodell.....	204
20.4	Stärken- und Schwächenanalyse.....	210
20.5	Prozess zur Analyse der Wettbewerbsposition und des Geschäftsmodells.....	212
21	Diagnose der strategischen Herausforderungen des Geschäfts.....	215
21.1	Einleitung.....	215
21.2	Prozess zur Diagnose der strategischen Herausforderungen des Geschäfts.....	216
Teil VI: Erarbeitung einer Geschäftsstrategie.....		221
22	Erarbeitung und Beurteilung von strategischen Optionen für das Geschäft.....	221
22.1	Einleitung.....	221
22.2	Blue-Ocean-Strategien.....	222
22.2.1	Überblick.....	222
22.2.2	Erarbeitung von Blue-Ocean-Strategien.....	223
22.2.3	Blue-Ocean-Strategien und generische Geschäftsstrategien.....	231
22.3	Prozess zur Erarbeitung und Beurteilung von strategischen Optionen für das Geschäft.....	233
23	Definition der strategischen Geschäftsziele.....	241
23.1	Einleitung.....	241
23.2	Strategische Geschäftsziele.....	241

23.3	Prozess zur Definition der strategischen Geschäftsziele.....	242
24	Formulierung der Geschäftsstrategie.....	245
24.1	Einleitung.....	245
24.2	Inhalt einer Geschäftsstrategie.....	245
24.3	Prozess zur Formulierung der Geschäftsstrategie.....	247
25	Erarbeitung der Projektpläne zur Implementierung der Geschäftsstrategie.....	249
25.1	Einleitung.....	249
25.2	Arten von strategischen Projekten zur Implementierung einer Geschäftsstrategie.....	249
25.3	Prozess zur Erarbeitung der Projektpläne zur Implementierung der Geschäftsstrategie.....	252
Teil VII: Finalisierung der strategischen Planung.....		255
26	Erarbeitung der funktionalen Strategien.....	255
26.1	Einleitung.....	255
26.2	Funktionale Strategien.....	256
26.3	Prozess zur Erarbeitung der funktionalen Strategien.....	260
27	Abschliessende Beurteilung aller strategischen Vorgaben.....	263
27.1	Einleitung.....	263
27.2	Prozess zur abschliessenden Beurteilung aller strategischen Vorgaben.....	263
28	Vorbereitung der Strategieimplementierung.....	269
28.1	Einleitung.....	269
28.2	Balanced Scorecard.....	269
28.3	Prozess zur Vorbereitung der Strategie- implementierung	273
29	Schluss.....	277
Glossar.....		281
Sachwortverzeichnis.....		291
Literaturverzeichnis.....		295